

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Outi Kinnunen

TYÖTYTYVÄISYYSTUTKIMUS HOITOALAN YRITYKSELLE X

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2015



OPINNÄYTETYÖ
Kesäkuu 2015
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
+358 50260 6800

Tekijä(t)
Outi Kinnunen

Nimeke
Työtyytyväisyystutkimus hoitoalan yritykselle X

Toimeksiantaja
Yritys X

Tiivistelmä

Opinnäytetyössä selvitettiin hoitoalan yritys X:n hoitohenkilöstön senhetkistä työtyytyväisyyden tilaa. Tarkoituksena oli selvittää henkilöstön kokemuksia omasta työstään, työilmapiiristä, työympäristöstä, esimiestyöstä, johtamisesta sekä työnantajakuvasta koko yrityksessä kokonaisuudessaan sen kolmessa eri yksikössä. Tulokset koottiin yhteen ja ne sisälsivät tulokset yrityksen koko henkilökunnalta yhteensä sekä vertailivat mahdollisia eroja eri yksiköissä. Tutkimuksessa selvitettiin avoimilla kysymyksillä myös mielipiteitä ja kerättiin ideoita siitä, kuinka näitä osa-alueita voitaisiin kehittää. Tutkimus toteutettiin verkkokyselynä.

Opinnäytetyön sisältämä teoriaosuus koostuu samoista aihe-alueista, mitä kyselytutkimuksessa käsiteltiin. Teoria-aineisto on kerätty alan kirjallisuuteen tutustumalla. Opinnäytetyön toinen osa koostuu kyselyn tulosten analysoinnista sekä niiden pohjalta laadituista kehitysehdotuksista. Kyselyn vastausaika oli 3 viikkoa helmi-maaliskuussa 2015. Kyselyn vastausprosentti oli 52 %.

Tutkimus toi ilmi niitä asioita, joihin henkilöstö oli tyytyväinen sekä niitä epäkohtia joita yrityksessä tulisi kehittää. Lisäksi tutkimuksella saatiin selville eroja eri yksiköiden työtyytyväisyydessä, joita oli selkeimmin havaittavissa esimiestyössä ja johtamisessa. Henkilöstö koki työssään työniloa ja piti myös tekemäänsä työtä tärkeänä. Työntekijät tulivat hyvin toimeen työtovereittensa kanssa, mutta kokivat myös, ettei työyhteisön ongelmiin ole puututtu riittävästi. Tyytymättömyyttä oli havaittavissa työhön vaikuttamismahdollisuuksissa, työn kiireellisyydessä sekä ergonomia-asioissa.

Kieli
suomi

Sivuja 46
Liitteet 1
Liitesivumäärä 2

Asiasanat
työtyytyväisyys, työhyvinvointi, työilmapiiri



THESIS
June 2015
Degree Programme in Business Economics

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
FINLAND
+358 50260 6800

Author (s)
Outi Kinnunen

Title
Job satisfaction survey for company X

Commissioned by
Company X

Abstract

The aim of this thesis was to study job satisfaction in company X operating in healthcare business. The purpose was to explore how the employees experience their work, workplace atmosphere and environment, the work of their superiors and manager and also how they see their company employer. The study was carried out in the whole company which consists of three departments. The idea was to review the results of the whole company and also to study if there are differences between the three departments. Ideas about possible improvements were also collected from the staff with the help of open-ended questions. The study was carried out as an online inquiry.

The theoretical part of this thesis deals with the same topics that were included into the inquiry. The theoretical background of the thesis was created by exploring the literature concerning about job satisfaction and job wellness. The second part of this thesis reports the actual results of this study and development suggestions based on the results. The inquiry was available for the staff for three weeks in February and March 2015. The response rate was 52 %.

This study revealed the areas that the staff were content with and those that should be improved so that the employee job satisfaction would increase. There were some differences in the job satisfaction between the three departments. The most noticeable differences appeared in the areas of supervisor work and management. The whole staff experienced joy at work and considered their work important. They reported that they get along well with their workmates but also felt that the management had not intervened enough in problems in their work community. Other areas of discontentment were the lack of possibilities to influence one's work, excessive hurry and poor ergonomics.

Language
Finnish

Pages 46
Appendices 1
Pages of Appendices 2

Keywords
job satisfaction, job wellness, work atmosphere

Sisältö

1	Johdanto.....	5
2	Työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä	6
2.1	Työntekijän työtyytyväisyyteen vaikuttaminen	7
2.1.1	Osaaminen ja sen kehittäminen.....	7
2.1.2	Asenteet ja arvot työelämässä	8
2.1.3	Motivoitunut työntekijä viihtyy työssään	9
2.1.4	Työn imu auttaa jaksamaan.....	11
2.2	Toimiva työyhteisö ja työilmapiirin vaikutukset	12
2.3	Työympäristö ja työolosuhteet.....	14
2.4	Onnistunut esimiestyö ja johtaminen	15
3	Tutkimuksen toteutus	19
3.1	Tutkimuskohde, tavoitteet ja rajausta	20
3.2	Tutkimusmenetelmä.....	20
3.3	Aineiston keruu ja analyysi	21
3.4	Tutkimuksen luotettavuus	22
4	Tutkimustulokset	22
4.1	Oma työ.....	23
4.2	Työilmapiiri	25
4.3	Työympäristö	27
4.4	Esimiestyö	28
4.5	Johtaminen	29
4.6	Työnantaja.....	30
4.7	Tulokset yksiköittäin	31
4.8	Avoimet vastaukset	38
5	Kehitysehdotukset	39
6	Yhteenveto.....	42
	Lähteet.....	45

Liitteet

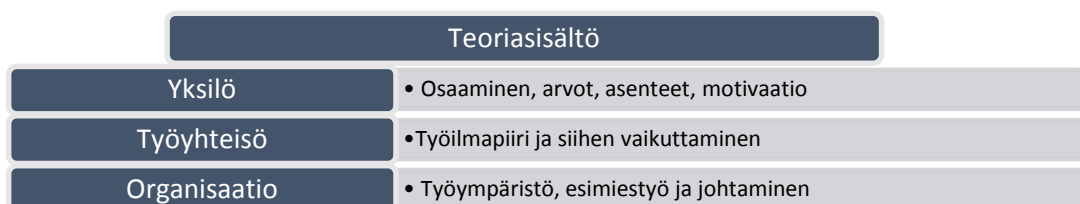
Liite 1 Kyselylomakkeen sisältö

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee työtyytyväisyyttä, ja tutkimuksen kohteena on erään hoitoalan yrityksen henkilökunnan työtyytyväisyys. Yritys koostuu kolmesta eri yksikössä ja tutkimuksessa vertaillaan myös näiden yksiköiden mahdollisia eroja työtyytyväisyydessä. Olen opiskellut yritys- ja henkilöstöhallintoa ja opintoihini on liittynyt paljon työhyvinvointiasioita, joten työtyytyväisyystutkimus oli minulle kiinnostava ja mielekäs tutkimusaihe. Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä työskentelee noin 75 henkilöä, ja tutkimus toteutettiin helmi-maaliskuussa 2015. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yrityksen henkilökunnan työtyytyväisyyden senhetkistä tilaa ja löytää kehittämiskohteita.

Työtyytyväisyyden kannalta keskeistä on työntekijän ja työn suhde toisiinsa. Työtyytyväisyys voidaan ajatella jatkuvasti muuttuvana ilmiönä, johon vaikuttaa kaikki työntekijään, työhön, työyhteisöön, johtamiseen, esimiestyöhön ja organisaatioon vaikuttavat tekijät. Työtyytyväisyyttä kehitettäessä työyhteisöä tulee tarkastella kokonaisuutena ja ymmärtää, että sen jokainen osa on vuorovaikutuksessa keskenään. Jos yksi osa ei toimi, koko työyhteisöön syntyy ongelmia ja epätasapainoa. (Kaivola & Launila 2007, 128–133.)

Koska työtyytyväisyys on käsitteenä hyvin laaja, tämän opinnäytetyön teoriaosuus on rajattu työtyytyväisyyteen mielestäni keskeisimmin vaikuttaviin tekijöihin yksilön, työyhteisön ja organisaation näkökulmista (kuvio 1). Työtyytyväisyyskysely toteutettiin samoja teemoja sisältäen. Työn loppuosassa keskitytään tutkimustulosten analysointiin ja pohditaan kehitysehdotuksia.

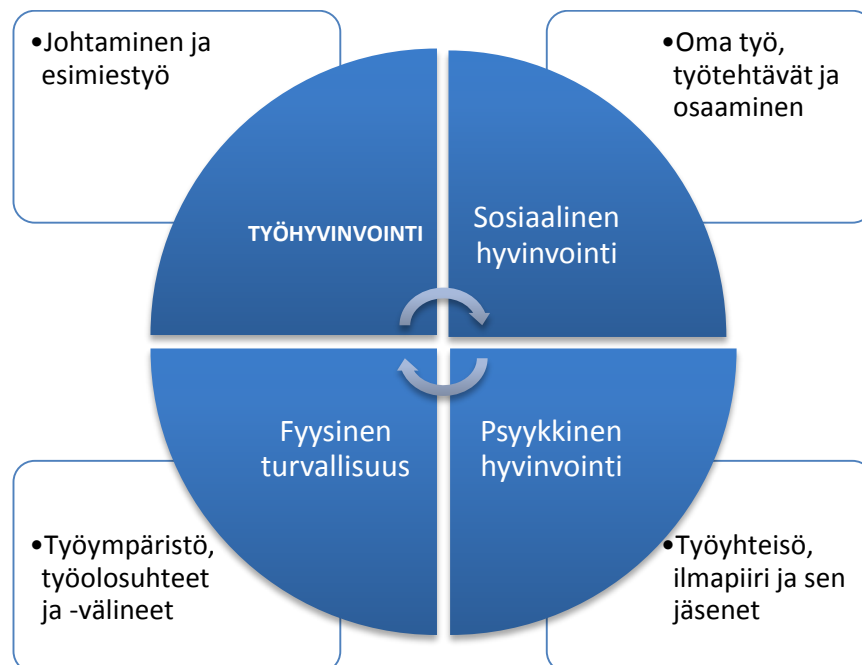


Kuvio 1. Teoria-alueen rajaus

Työyhteisössä jossa työtyytyväisyys on huono, esiintyy paljon vaihtuvuutta ja sairauspoissaoloja henkilöstön keskuudessa. Pitkäaikaisia työsuhteita ei synny ja luottamuksellista ilmapiiriä on vaikea rakentaa. Työtyytyväisyyteen panostamalla työntekijät viihtyvät paremmin työssään, ovat motivoituneita ja innostuneita sekä työskentelevät tehokkaammin parantaen yrityksen toiminnan laatua ja kannattavuutta. Hyvinvoiva henkilökunta on yrityksen tärkein voimavara.

2 Työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä

Jokainen henkilö kokee työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden omalla tavallaan, eikä sille siksi ole tiettyä määritelmää. Usein työhyvinvoinnilla ajatellaan vain fyysisiä asioita, kuten hyvää kuntoa ja terveyttä. Pelkkien fyysisten tekijöiden lisäksi tulee ajatella myös psyykkisiä ja sosiaalisia tekijöitä, joita ovat muun muassa työn merkityksellisyys ja henkinen kuormittavuus sekä hyvä ilmapiiri, työyhteisön tuki ja tasa-arvoisuus. Myös fyysinen turvallisuuden tunne työympäristöön ja työvälineisiin vaikuttaa henkilön hyvinvointiin (kuva 1). Näillä kaikilla osa-alueilla on oma vaikutuksensa työhyvinvointiin ja sitä kautta työtyytyväisyyteen. (Pakka & Rätty 2010, 6.)



Kuva 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Pakka & Rätty, 2010)

Yksilötasolla työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa työssä viihtyminen, työuupumus, motivaatio, arvostus, asenteet, stressi, terveys ja elämänhallinta. Työyhteisön työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat vallitseva ilmapiiri eli ryhmähenki (me-henki), vuorovaikutustaidot ja avoimuus, johtamistaidot, työn vaikuttavuus ja arvostus sekä kannusteet tai palkkiot. Organisaatiotasolla vaikuttavia tekijöitä ovat puolestaan tavoitteellisuus, jatkuva kehittyminen, rakenteen joustavuus sekä työympäristön toimivuus. Kaikki nämä osa-alueet ovat yhteydessä toisiinsa ja työtyytyväisyyden kannalta keskeistä on, että organisaatio ja henkilöstö ovat jatkuvassa myönteisessä, avoimessa vuorovaikutuksessa keskenään. Työn tulee olla työnantajalle tuloksellista ja tehokasta, ja työntekijälle mielekästä sekä iloa aiheuttavaa. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

2.1 Työntekijän työtyytyväisyyteen vaikuttaminen

Yrityksellä ja työnantajalla on paljon mahdollisuuksia vaikuttaa työntekijöidensä työhön ja työtyytyväisyyteen esimerkiksi motivoinnin ja arvostuksen kautta. Kuitenkin myös työntekijä voi itse omilla tietoisilla valinnoillaan ja teoillaan vaikuttaa hyvinkin paljon omaan työtyytyväisyyteensä. Jokaisella yksilöllä on erilaiset asenteet ja arvot, joten eri ihmiset suhtautuvat työntekoon eri tavoin. Näitä asenteita ja arvoja voi kuitenkin kehittää työtyytyväisyyttä tukeviksi. Työtyytyväisyys on jokaiselle yksilöllinen kokemus, mutta nämä kokemukset vaikuttavat koko työyhteisöön: yhden negatiivinen suhtautuminen työntekoon leviää helposti muihin ja tuo kitkaa työyhteisöön. Tässä kappaleessa käsitellään keinoja joilla paitsi työnantaja, myös työntekijä yksilönä voi vaikuttaa omaan työhönsä ja sitä kautta koko työyhteisön hyvinvointiin.

2.1.1 Osaaminen ja sen kehittäminen

Työntekijän työtyytyväisyyteen vaikuttaa olennaisesti se, kuinka hyvin työhön on perehdytetty, kuinka selkeitä työtehtävät ovat ja riittävä osaaminen, eli työntekijän tiedot ja taidot. Osaaminen ja osaamisen kehittäminen lisää työtyytyväisyyttä ja vahvistaa ammattitaitoa, tuoden positiivisia kokemuksia työn hallinnasta. (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2015.)

Työntekijän osaamista kehittää riittävän haasteellinen työ, työnkuvan ja kokonaisuuksien ymmärtäminen sekä rakentava palaute ja arviointi. Lisäksi yhteistyö muiden työn-

tekijöiden ja tiimien kanssa sekä tavoitteellinen opiskelu ja perehtyminen alan ammattikirjallisuuteen kehittävät osaamista. Yritys voi tukea työntekijöidensä osaamisen kehittämistä tarjoamalla esimerkiksi koulutustilaisuuksia ja tekemällä henkilöstön kehittämisstrategian, jota noudatetaan. Avoimen keskustelun kautta työpaikalla olisi hyvä etsiä ja tunnistaa työstä ongelmakohtia ja pohtia yhdessä niihin ratkaisuja. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Vaikka yritys tukisi henkilöstönsä osaamista eri keinoin, on myös työntekijän vastuu pitää huolta oman osaamisensa kehittämisestä ja sitoutua siihen. Työntekijä voi itsenäisesti tai yhdessä esimiehensä kanssa arvioida omaa työtään ja sen kehittämiskohteita. Omaan osaamistaan voi kehittää ottamalla tutkivan otteen työntekoon, eli pohtia mitä tehdään, miksi tehdään ja miten tehdään. Avoimen keskustelun kautta on hyvä pyrkiä jakamaan omaa osaamistaan työkavereille, ja samalla voi itsekkin oppia uutta muilta. Jos esimerkiksi keksii uuden tehokkaamman tai muuten paremman tavan suoriutua jostain työtehtävästä, kannattaa siitä kertoa avoimesti muillekin. Osaaminen yhdessä oman työn kehittämisen kanssa lisää työtyytyväisyyttä samalla vähentäen työkuormituksen tunnetta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

2.1.2 Asenteet ja arvot työelämässä

Oikeanlainen asenne työhön on yksi tärkeimmistä tekijöistä, jolla omaa työtyytyväisyyttään ja työyhteisön ilmapiiriä voi pyrkiä kehittämään. Arvostava, hyvä asenne on jokaisen oma valinta ja siihen tulisi kiinnittää huomiota joka päivä. Omassa työssä tulisi pyrkiä kiinnittämään huomio siihen, mitä on saanut aikaiseksi, auttaa ja kannustaa työkavereita ja miettiä, mitä voisi itse tehdä toisin parantaakseen omaa työtä ja työympäristöä. Esimerkiksi heti töihin mentäessä tulisi kiinnittää huomiota hyvään asenteeseen muistamalla tervehtiä kaikkia vastaantulijoita ja sitä kautta näyttää työkavereille, että heitä on mukava nähdä. Työelämässä tulee kuitenkin väistämättä eteen myös negatiivisia tunteita, jotka helposti leviävät työyhteisössä. Omat tunteet tulee kuitenkin osata erottaa toisten tunteista, eikä toisten kielteisiin asenteisiin tule mennä mukaan vaan, osoittaa esimerkiksi tukensa toiselle empatian kautta. (Järvinen 2014.)

Työelämässä ei yleensä voi itse valita työkavereitaan ja työyhteisöään. Työyhteisön toimivuuden kannalta toimeen on kuitenkin pakko tulla, ja jokainen voi omalta osaltaan miettiä omaa suhtautumistaan muihin. Omia asenteitaan voi muuttaa ja tulokset näkyvät

yllättävänkin nopeasti. On tärkeää tutkia omia toimintatapojaan ja pohtia niiden kehittämistä paremmaksi. Negatiivinen ja pessimistinen asenne työyhteisössä on työyhteisöä tuhoava: se levittää negatiivisuutta ympärilleen ja vähentää työn iloa. (Kaivola & Launila 2007, 103–105.)

Ihmisillä on elämässään erilaisia arvoja, joiden pohjalta he pyrkivät toimimaan. Myös yrityksellä on arvoja jotka ohjaavat sen toimintaa. Nämä yritysarvot tulisi sisällyttää organisaation jokaiselle tasolle niin, että kaikki yrityksessä työskentelevät henkilöt toimivat niiden mukaisesti. Usein yrityksen arvot ovat vain seinälle näkyviin nostettuja ja yrityksen nettisivuja koristavia kauniita sanoja, eivätkä ne ole iskostuneet työntekijöiden arkeen ja työhön. Siksi yrityksen olisi tärkeää käydä arvot läpi yhdessä henkilöstön kanssa ja kertoa, miten arvojen tulisi näkyä käytännön työssä ja miksi ne ovat yritykselle tärkeitä. On myös tärkeää, että arvot ovat saavutettavissa eivätkä asetettuna liian korkealle. Arvoilla luodaan työlle sisältöä ja merkitystä ja jokainen työntekijä voi itse vaikuttaa siihen, pyrkiikö toimimaan työssään yrityksen arvojen mukaisesti. (Jabe, 2011.)

2.1.3 Motivoitunut työntekijä viihtyy työssään

Motivoitunut työntekijä tulee mielellään töihin ja tekee työtään tehokkaasti. Kun töissä viihtyy, myös elämä työn ulkopuolella tuntuu paremmalta. Oman hyvinvoinnin kannalta on tärkeää pohtia omaa työmotivaatiotaan ja miettiä kuinka sitä voisi itse omilla toimillaan ja valinnoillaan parantaa. Työnantaja ja yritys eivät yksin voi motivoida työntekijää, jos työntekijä ei ole kiinnostunut tutkimaan ja muokkaamaan myös omia motivaation lähteitä.

Motivoituakseen työstänsä työntekijä yleensä tarvitsee riittävän haastavia ja monipuolisia työtehtäviä, joilla on merkitystä. Työntekijät kaipaavat nykyään enemmän vaikutusvaltaa oman työn tekemiseen ja mahdollisuutta vaikuttaa työpaikkansa asioihin. Työn tulee olla myös kiinnostavaa ja tyydytystä antavaa. Motivoituneet työntekijät tietävät työtehtävänsä ja tavoitteet joihin työssä tulee pyrkiä. He myös tietävät millaisia tuloksia heiltä odotetaan, ja he saavat vapaasti työskennellä omalla tavallaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Johdon ja esimiesten näkyvä työntekijöille kohdistettu arvostus, päättäväisyys ja riittävä vuorovaikutus henkilöstön välillä ovat asioita joihin yrityksen kannattaa panostaa työntekijöiden motivaation lisäämiseksi. Työntekijöiden on koettava, että hei-

dän työolonsa, palkkansa ja etunsa ovat kohtuullisia ja että esimiehet sekä koko yrityksen johto kohtelee heitä reilusti ja tasa-arvoisesti. (Dale Timpe 1989, 35–39, 41.)

Motivaatiota on tutkittu paljon, ja motivaation rakenteesta ja sisällöstä on olemassa useita teorioita. Yksi tunnetuimmista ja eniten käytetyistä teorioista on Maslowin tarvehierarkia. Tämän teorian mukaan ihminen on motivoitunut saavuttaakseen tietyn tarpeen. Kun yksi tarve on saavutettu ja tyydytetty, ihminen etsii seuraavan tarpeen johon motivoitua ja niin edelleen. Maslowin tarvehierarkia kuvataan pyramidina joka koostuu viidestä eri portaasta, joita nouseaan alhaalta ylöspäin. Jokainen pyramidin porras kuvaa tarvetta, joka ihmisen on tyydytettävä noustakseen portaikossa ylemmäs (kuva 2). Pyramidin pohjalla on välttämättömimmät tarpeet, jotka ovat työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin kannalta ehdottomia. Pyramidin kaikki alemmat tarpeet on teorian mukaan ensin tyydytettävä, jotta henkilö voi nousta korkeammalle portaalalle tavoittelemaan ylintä porrasta, eli itsensä toteuttamisen tarvetta. Maslowin teorian mukaan jokaisella henkilöllä on kyky ja tarve nousta portaikossa ylöspäin kohti itsensä toteuttamista. (MacLeod 2014.)



Kuva 2. Maslowin tarvehierarkia

Suomessa fyysiset ja turvallisuuden tarpeet ovat lähtökohtaisesti kaikilla hyvin tyydytetyjä. Fyysisiä tarpeita ovat mm. suoja, lämpö, uni, vesi sekä ruoka ja turvallisuuden tarpeita puolestaan vakaus ja tunne turvasta. Läheisyyden ja rakkauden tarve tyydytetään sosiaalisten suhteiden kautta, ja arvostus pitää sisällään itsenäisyyden tunteen, onnistumisen kokemuksia, hyvän itsetunnon ja kokemuksen vaikutusvallasta. Sellaiset ihmiset,

jotka saavuttavat viimeisen portaan ja ovat hyvin motivoituneita elämässään, hyväksyvät itsensä ja toiset sellaisina kuin he ovat, katsovat maailmaa objektiivisesti, ovat luovia ja heillä on vahvoja moraalisia tai eettisiä arvoja. (MacLeod 2014.)

Jokainen on kuitenkin yksilö ja saavuttaa itsensä toteuttamisen tarpeen omalla tavallaan. Tällaisissa ihmisissä on kuitenkin huomattu samankaltaisuuksia asioissa joita he elämässään toteuttavat. Näitä asioita ovat mm. pyrkimys vastuullisuuteen ja ahkeraan työntekoon, rehellisyys, halu kokeilla uusia asioita ja työtapoja, taito kuunnella vahvasti omia tunteita ja valmius olla eri mieltä muiden kanssa. (MacLeod 2014.) Työntekijän tulisi siis miettiä, mitkä asiat motivoivat häntä parhaiten ja mistä hän on kiinnostunut. Kaikkiin työtehtäviin tulisi suhtautua positiivisesti ja pyrkiä löytämään niistä hyviä asioita. Kun kaikessa tekemisessään pyrkii pitämään yllä positiivista asennetta, on sillä vaikutusta myös motivaatioon ja työtyytyväisyyteen.

2.1.4 Työn imu auttaa jaksamaan

Käsitteellä työn imu tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä sekä innostuneisuutta ja iloa. Työn imua kokeva työntekijä tuntee olevansa työhön uppoutunut ja omistautunut, aika työn parissa kuluu nopeasti ja hän tuntee tarmokkuutta ja ylpeyttä omasta työstään. Työn imussa työntekijä kokee työssään nautintoa, inspiraatiota ja merkityksellisyyttä. (Työterveyslaitos 2014.)

On tärkeää, että työntekijä kokisi työssään työn imua edes välillä, mutta omaa työn imuaan voi myös lisätä. Omien asenteiden ja ajattelutapojen kasvusuuntautuneisuus mahdollistaa työn imun kokemisen. Tällaiset ihmiset kokevat voivansa kehittää kykyjään ja taitojaan harjoittelemalla, opiskelemalla ja pyytämällä tukea ja opastusta. Jos mieli ei ole kasvusuuntautunut vaan lukkiutunut, omien taitojen kehittymiseen tai lisääntymiseen ei uskota, vaan haasteita vältellään jolloin työ muuttuu rutiininomaiseksi ja työn imu vähenee. Työn imun lisäämiseksi työntekijä voi muokata työtehtäviään ja sitä miten työtänsä toteuttaa, muuttaa työn tarkoitusta ja oman työn arvon merkityksiä sekä muokata työkavereiden, yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen laatua ja määrää. Esimerkiksi linja-autokuski voi päättää muokata oman työnsä merkitystä ja vuorovaikutusta tervehtimällä ja toivottamalla hyvää päivää aina jokaiselle matkustajalle. (Hakanen 2011, 82–84.) Tähänkin liittyy hyvin vahvasti

omat asenteet ja kuinka niitä muokkaamalla voi pyrkiä tietoisesti parantamaan omaa työtyytyväisyyttä ja työssä viihtymistä.

2.2 Toimiva työyhteisö ja työilmapiirin vaikutukset

Toimivan työyhteisön perustana ovat oikeudenmukaisuus, tasa-arvoisuus, osallistuminen, avoimuus ja syrjimättömyys. Kun työntekijä kokee olevansa osa hyvinvoivaa, toimivaa työyhteisöä, se lisää työtyytyväisyyttä muun muassa paremman motivaation, avoimuuden ja luottamuksen kautta. Työyhteisön hyvinvoinnista on kokonaisuudessaan vastuussa esimies, mutta työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa omalla toiminnallaan jokainen työyhteisössä työskentelevä henkilö. Hyvien esimiestaitojen lisäksi on alettu puhua hyvistä alaistaidoista, joilla tarkoitetaan työntekijöiden halua ja kykyä toimia työyhteisön rakentavana jäsenenä. (Suonsivu 2011, 58–60.)

Alaistaidot pitävät sisällään työntekijän velvollisuuden olla osana huolehtimassa työpaikan viihtyisyydestä ja sen resurssien järkevästä käytöstä, toimivasta yhteistyöstä esimiehen ja kollegoiden kanssa sekä osallistumisen työpaikan kehittämiseen ja viemiseen eteenpäin. Hyvien alaistaitojen kehittäminen työyhteisössä on tärkeää, sillä ne edistävät organisaation toiminnallisia tavoitteita ja ovat yhteydessä suoraan työtyytyväisyyteen ja henkilöstön hyvinvointiin. (Suonsivu 2011, 45–46.) Esimies ei voi vaatia alaisiltaan alaistaitojen toteuttamista, vaan niiden kehittämisen halu tulee lähteä työntekijästä itsestään. Esimies voi kuitenkin kertoa hyvien alaistaitojen merkityksestä ja rohkaista työntekijöitään kehittämään itseään niiden suuntaisesti.

Hyvässä työyhteisössä korostetaan avoimuutta, sujuvuutta ja me-henkisyyttä. Kun keskusteluyhteys on luottamuksellinen ja avoin sekä ideointia, mielipiteitä ja itsenäistä ajattelua arvostetaan, jokaisella työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja tuntea itsensä ja työnsä tärkeäksi. On myös tärkeää, että työntekijöiden perustehtävät ovat jokaiselle selviä ja työyhteisön toiminta perustehtävien mukaista. Näin jokainen yhteisön jäsen on selvillä yksilöllisistä tavoitteistaan samoin kuin yhteisistä tavoitteista. Hyvä, toimiva työyhteisö tukee työntekijöiden tyytyväisyyttä yksilöinä, mutta tuo myös tuottavuutta yritykseen. (Kaivola 2003, 142–144.)

Työyhteisön hyvä työilmapiiri auttaa työntekijöitä jaksamaan ja viihtymään paremmin työssään. Sen vaikutukset ulottuvat myös motivaatioon, työn tuloksiin ja tehokkuuteen.

Työyhteisön ilmapiiri syntyy ja kehittyy jokapäiväisessä vuorovaikutuksessa työyhteisön sisällä. Hyvin toimivassa, positiivisen ilmapiirin omaavassa työyhteisössä yhteistyö on sujuvaa, työtehtävät ja vastuualueet ovat selkeitä, työyhteisö on kiinnostunut kehittymään ja työyhteisössä on yhdessä laaditut, kunnossa olevat toimintatavat ja pelisäännöt. Negatiivisen ilmapiirin tunnusmerkkejä ovat puolestaan kasvaneet poissaolot ja henkilöstön suuri vaihtuvuus, klikkiytyneet työyhteisöt, avoimet riidat, yleinen kielteisyys ja ”ei kuulu meille”-asenne sekä huhupuheet huonon tiedonkulun seurauksena. (Työturvallisuuskeskus 2015.)

Negatiivinen työilmapiiri voi usein johtua puutteista työpaikan johtamiskäytännöissä ja kehittymättömistä yhteisistä toimintatavoista. Työyhteisön ilmapiiriä kehitettäessä tarvitaan johdolta sitoutumista ja ohjausta, mutta tämä ei pelkästään riitä vaan onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi tarvitaan myös henkilökunnan sitoutumista ja osallistumista, sillä ilmapiiriin vaikuttaa omalta osaltaan jokainen työntekijä. (Työturvallisuuskeskus 2015.)

Askel parempaan, avoimempaan ja luottamukselliseen ilmapiiriin lähtee pienistä asioista joihin jokainen voi vaikuttaa. Alla on listattuna muutamia ehdotuksia Tarja Kivistön (2012) artikkelista:

- Tervehdi kaikkia vastaantulijoita.
- Jaa tietoa, jonka luulet hyödyttävän työkavereitasi.
- Noudata yhteisiä pelisääntöjä.
- Muista hymyillä ja katsoa ihmisiä silmiin.
- Osallista ihmisiä keskusteluun, myös niitä jotka yleensä ovat hiljaa.
- Mieti millaisessa ilmapiirissä olisi hyvä työskennellä, ja pyri luomaan sitä omalla toiminnallasi.
- Anna palautetta ystävällisesti ja konkreettisesti, tuo asia omien tuntemuksiesi kautta.
- Tue uusien ihmisten sopeutumista yritykseen.
- Kiitä.
- Kyseenalaista vallitsevat tavat ja käytännöt: miksi teemme näin? Voisimme tehdä jotain eri tavalla? Mitä?

- Osallistu yhteisiin tapahtumiin ja järjestäkää vapaamuotoisia iltoja yhdessä.
- Ymmärrä ihmisten erilaisuutta.
- Tee pieniä ilahduttavia tekoja: tuo taukutiloihin kukkia tai herkkuja ilman sen kummempaa syytä.
- Ole aito ja muista huumori.
- Usko siihen, että voitte yhdessä muuttaa työyhteisön ilmapiiriä paremmaksi.

2.3 Työympäristö ja työolosuhteet

Työympäristön toimivuus, turvallisuus ja viihtyisyys vaikuttavat työntekijöiden työtyytyväisyyteen, tehokkuuteen ja sitä kautta myös yrityksen tulokseen. Panostamalla hyvään työympäristöön, yritys samalla panostaa laatuun ja työsuojeluriskien minimointiin. (Työturvallisuuskeskus 2015.)

Työpaikoista riippuen työympäristö voi muodostaa työntekijöilleen riskejä liittyen kemiallisiin, biologisiin ja fysikaalisiin ympäristötekijöihin sekä fyysisiin kuormitustekijöihin. Biologisia riskitekijöitä ovat muun muassa homeitiöt, loiset, sienet, virukset sekä bakteerit. Esimerkiksi sairaanhoitotyössä henkilöstö on alttiina biologisille riskeille. Pöly, epäpuhtaudet, kaasut ja muut iholle haitalliset sekä ilman haitalliset aineet ovat puolestaan kemiallisia riskitekijöitä työpaikoilla, ja fysikaalisia riskitekijöitä ovat esimerkiksi melu, värinä, valaistus ja säteily. Fyysisiä kuormitustekijöitä ovat ergonomiaan liittyvät asiat työpaikoilla. Näitä ovat työasennot, työvälineet ja työmenetelmät. Työ tulee voida tehdä ilman liiallista kuormitusta, terveydellistä haittaa tai tapaturmariskejä. Yksi fyysisesti kuormittavimmista toimialoista on sosiaali- ja terveysala. (Työterveyslaitos 2014.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työantajaa ottamaan henkilöstön ergonomia-asiat huomioon työn luonteen ja työntekijän edellytysten mukaan. Lain mukaan työntekijällä tulee olla riittävästi tilaa työn tekemiseen ja mahdollisuus vaihdella työasentoa, mahdollisuus keventää tarvittaessa työtä apuvälineillä ja välttää toistorasituksen aiheuttamia haittoja työssään. Työnantajan on tarvittaessa annettava työntekijän käyttöön esimerkiksi nosto- ja siirtoja helpottavia apuvälineitä. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Työtiloja suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon tilan käyttötarkoitus ja sitä kautta miettiä siihen parhaiten soveltuvia elementtejä. Työympäristön suunnittelussa kannattaa kiinnittää huomiota kokonaisuuteen ja tilan sosiaaliseen hallittavuuteen, miettiä työtapoja ja työprosessien kulkua ja tätä kautta tehdä päätöksiä tilasuunnitteluun. Suunnittelussa tulisi ottaa huomioon myös se, että työtiloista löytyy myös rauhallisia, hiljaisia alueita, joissa henkilöstö voi kunnolla keskittyä keskittymistä vaativiin tehtäviin. (Työturvallisuuskeskus 2015.)

Lain mukaan työpaikalla tulee olla riittävästi tilaa työn vaatimaa liikkumista varten ja työtilojen kuten käytävien, uloskäyntien, pelastusteiden sekä työskentelytasojen tulee olla turvallisia. Myös työpaikan rakenteet, varusteet, materiaalit ja laitteet tulee olla turvallisia ja niiden tulee olla käsiteltävissä ja puhdistettavissa turvallisesti. Työpaikan ilmanvaihdon tulee olla riittävän tehokas ja valaistuksen tulee olla työn edellytyksiin sopiva ja riittävän tehokas. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Hoitoalalla fyysistä kuormittavuutta tapahtuu etenkin potilasnostoissa ja -siirroissa. Alalla esiintyy myös vaikeita työasentoja ja työtehtäviin voi liittyä paljon seisomista ja kävelyä. Kuormittavuuden minimoimiseksi mm. potilasnostoihin on olemassa erilaisia nostolaitteita. Niiden käyttö vähentää fyysistä kuormitusta ja vaikeita työasentoja. (Työterveyslaitos 2011.)

2.4 Onnistunut esimiestyö ja johtaminen

Työyhteisöjen työtyytyväisyyttä ja -hyvinvointia voidaan kehittää monin eri tavoin, mutta keskeistä kaikelle on onnistunut johtaminen. Hyvä johtaminen tukee henkilöstön työskentelyä ja luo edellytykset onnistumiseen. Avoin, keskusteleva ilmapiiri on yksi avaintekijöistä onnistuneeseen johtamistyöhön. (Vesterinen 2006, 83–84.)

Esimies vastaa työssään monista johtotoimista, joihin kuuluvat muun muassa työn sujuvuus ja turvallisuus, työn tuottavuus, toiminnan kehittäminen ja mahdollisiin häiriöihin puuttuminen. On tärkeää, että myös työntekijät tietävät esimiehen tehtävät työyhteisössä, jotta esimiehen roolit ovat heille tunnistettavissa. Esimiehen tulee osata johtaa ihmisiä tuottavasti ja tuloksellisesti sosiaalisten vuorovaikutustaitojen kautta. Onnistunut johtaminen on oikeudenmukaista vuorovaikutusta, jota jokainen voi itsessään kehittää.

Oikeudenmukainen esimies on tasapuolinen ja puolueeton, antaa paljon palautetta ja pystyy myös itse vastaanottamaan palautetta ottamatta sitä henkilökohtaisesti. Oikeudenmukainen esimies on riittävän jämäkkä ja toimii selkeiden linjojen mukaan joka päivä, mahdollistaen näin työntekijöidensä luottamuksen. (Työturvallisuuskeskus, 2015.)

Esimiehen tulisi ajatella omaa työtään henkilöstön osaamisen vaalijana ja oikeanlaisten työskentelyolosuhteiden luojana. Esimiehen vastuulla on työntekijöiden ja organisaation suhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen, ja paras perusta tälle työlle luodaan heti työhönottotilanteessa valitsemalla hakijoista juuri se henkilö, joka parhaiten sopii yritykseen. On tärkeää, että valittu henkilö saa itselleen sopivan työn ja että yritys löytää työhön juuri siihen sopivan henkilön. Tämän jälkeen keskeistä on uuden työntekijän perehdyttäminen yritykseen. Kun uusi työntekijä perehdytetään uuteen yritykseen, työyhteisöön ja työtehtäviinsä, luodaan samalla perusta työmenestykselle ja ihmissuhteiden synnylle uudella työpaikalla. Siksi on erittäin tärkeää, että uusien työntekijöiden perehdytys on hyvin suunniteltu ja järjestetty, ja ettei sen laatu poikkea eri henkilöiden kohdalla. (Vesterinen 2006, 85.)

Työyhteisöissä työskentelee paljon erilaisia ihmisiä, joilla on erilaisia kokemuksia, näkemyksiä ja tapoja toimia. Esimiehen tulee ymmärtää ihmisten erilaisuutta ja osata löytää jokaisen henkilön parhaat puolet. Johtotehtävissä olevan henkilön tulisi osata empaattisesti asettua muiden ihmisten asemaan ja pyrkiä tuntemaan heidän näkökulmansa ja tuntemuksensa. Näin voidaan saada luotua työyhteisöön yhteinen tunnelma, jossa kaikki tulevat ymmärretyksi. Hyvässä johtamisessa pyritään avaamaan erilaisia näkökulmia ja löytämään niistä yhteisiä merkityksiä sekä kirkastamaan yhteisiä päämääriä ja perustehtäviä. Onnistunut johtaminen näkyy ihmisten välisenä yhteistyönä ja hyvinä tuloksina. Tätä ei kuitenkaan voida saavuttaa ilman työyhteisön sisällä yhteisesti rakennettua perustaa tai ilman jatkuvaa, avointa keskustelua johdon ja alaisten välillä. (Vesterinen 2006, 87–90.)

Yrityksen johdolla on myös vastuu huolehtia siitä, että työpaikan esimiehiksi valitaan sellaiset henkilöt, joilla on riittävä alan osaaminen ja pätevyys sekä hyvät johtamis- ja ihmissuhdetaidot. Esimies vaikuttaa huomattavasti työyhteisön hyvinvointiin, joko hyvinvointia lisäävästi tai vähentävästi. Työtyytyväisyystutkimukset ovat hyvä keino sel-

vittää esimiesten ja alaisten suhteen toimivuutta. On kuitenkin tärkeää muistaa, että myös työtyytyväisyystutkimuksen tulokset tulee käsitellä avoimesti, rakentavasti ja riittävän perusteellisesti yhdessä työntekijöiden kanssa. (Rauramo 2012, 132.)

Luottamus ja arvostus ovat tärkeitä asioita työyhteisön työtyytyväisyyden kannalta, ja näihin johdon tulisi kiinnittää huomiota. sillä myös johto vaikuttaa jokapäiväisellä toiminnallaan työyhteisön ilmapiiriin. Johdon alaisille osoittama luottamus kannustaa ja motivoi parempaan työsuoritukseen. Työntekijöiden ja johdon välistä luottamusta voi pyrkiä kasvattamaan selkeillä johtaja- ja esimiesrooleilla. Johtohenkilöiden on oltava samalla tasolla alaistensa kanssa, mutta samalla osoitettava olevansa päättäväisiä ja luotettavia. Hyvä ilmapiiri vaatii johdolta jämäkkyyttä, oikeudenmukaisuutta ja yhteisiä, selkeitä tavoitteita sekä esimerkkinä olemista. Avoin ilmapiiri ja keskustelu tukevat luottamuksen toteutumista. Niin sanotut käytäväkeskustelut työntekijöiden kanssa ovat hyviä keinoja lisäämään luottamusta, osoittamaan aitoa kiinnostusta työntekijöihin ja vähentämään liian virallista organisaatorakennetta työyhteisössä. Näin luodaan parempia sosiaalisia suhteita sekä lisätään työyhteisön ilmapiirin avoimuutta. Johdon osallistuminen epävirallisiin keskusteluihin alaisten kanssa, passiivisesti tai aktiivisesti, tuo myös johdolle tärkeää tietoa alaisten hyvinvoinnista ja työyhteisön tilasta. (Aarnikoivu 2008, 56.)

Arvostuksen saaminen tehdystä työstä koetaan usein yhdeksi tärkeimmistä työntekijää motivoivista ja työtyytyväisyyttä kasvattavista tekijöistä. Johdon arvostuksen osoittaminen alaisille onkin tärkeä asia jokapäiväisessä toiminnassa, ja sen toteutumiseen tulisi kiinnittää huomiota. Johto ja alaiset eivät voi olla kaikesta samaa mieltä, ja vaikka johto joutuu keskustelemaan työntekijöiden kanssa epämiellyttävistä ja negatiivisistakin asioista, tulisi aina osata ottaa huomioon myös toisen osapuolen näkökanta. (Larvi & Vanhala, 2014.)

Arvostusta voi osoittaa kyselemällä työntekijöiden kuulumisia, etenkin työntekoon ja jaksamiseen liittyen, kysymällä mielipiteitä ja näkemyksiä, kiittämällä ja antamalla usein palautetta, kannustamalla avoimuuteen sekä vain olemalla läsnä ja kuuntelemalla mitä työntekijöillä on sanottavana. Arvostuksen kokemiseen liittyy läheisesti myös oikeidenmukaisuus ja tasapuolinen kohtelu. On tärkeää, että kaikkia kohdellaan samojen sääntöjen mukaan, ja että kaikilla on oikeus sanoa mielipiteensä heitä koskevissa asiois-

sa ja päätöksissä. Vaikeissakin tilanteissa ja päätöksissä pärjää, kun muistaa olla ystävällinen ja kunnioittava sekä selittää tilanteeseen liittyvät syyt ymmärrettävästi ja puolueettomasti, oikeiden tietojen perusteella. (Larvi & Vanhala, 2014.)

Mahdollisuus vaikuttaa työpaikan asioihin on myös tärkeä työtyytyväisyyttä parantava tai ylläpitävä tekijä. Työntekijöiden kokemus siitä, ettei vaikutusmahdollisuuksia ole vähentää merkittävästi motivaatiota. Tunne siitä, että toisilla työntekijöillä on esimerkiksi mahdollisuus vaikuttaa enemmän työaikoihin ja lomien määräytymiseen on hyvin yleistä, ja se voi aiheuttaa eripuraa työilmapiiriin. Esimiesten ja johdon tulisi huomioida tämä ja kertoa työaikajärjestelyjen taustalla olevista syistä mahdollisuuksien mukaan ja pyrkiä olemaan mahdollisimman tasapuolinen työvuoropyynnöissä jokaisen kohdalla. Esimerkiksi jos loma-ajoista päätettäessä suositetaan lapsiperheitä lapsettomien yli joka vuosi, aiheuttaa se mielipahaa työntekijöissä ja vaikuttaa työilmapiiriin. (Larvi & Vanhala 2014.)

Laissa on määrätty tasapuolisesta kohtelusta, yhdenvertaisuudesta sekä kielletty syrjintä, joten senkin takia on jo ehdottoman tärkeää, että johto pyrkii kaikessa toiminnassaan tasapuolisuuteen ja oikeudenmukaisuuteen. On kuitenkin hyvä muistaa myös se, että vaikka esimies ja johto tekisivät omasta mielestään ehdottoman oikeudenmukaisia päätöksiä, jotkut työntekijät voivat silti kokea tulleetensa kohdelluiksi epäoikeudenmukaisesti. (Larvi & Vanhala 2014.)

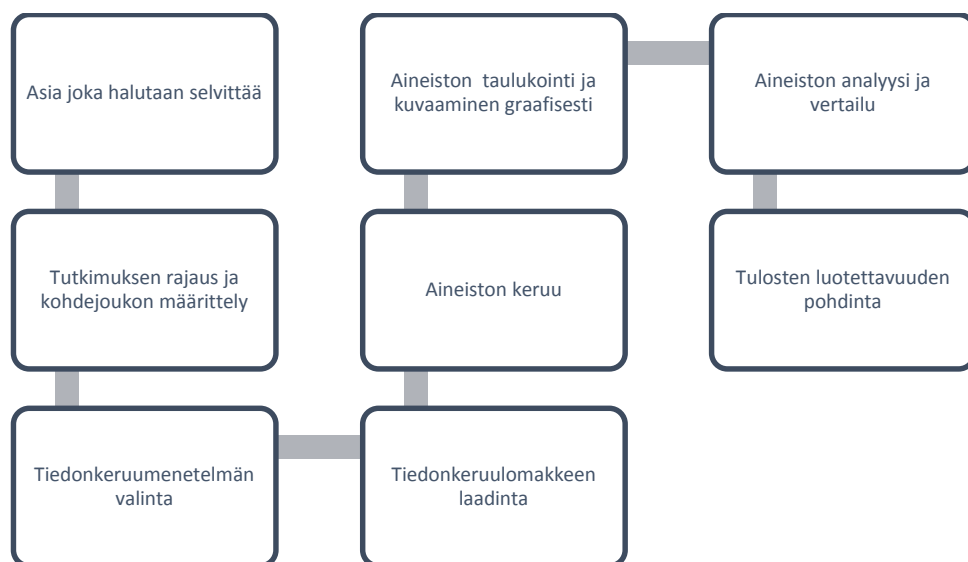
Mitä enemmän yrityksessä on työntekijöitä, sitä enemmän on työntekijöiden välisiä suhteita, ja sitä todennäköisempää ja yleisempää on, että yrityksessä syntyy ristiriitoja. Yhteiset tavoitteet, pelisäännöt ja selkeät perustehtävät ovat hyviä keinoja ristiriitatilanteiden vähentämiseksi tai niiden korjaamiseksi. On myös tärkeää, että koko organisaatio ja erityisesti sen johto on riittävässä vuorovaikutuksessa keskenään ja on tietoinen sen realiteeteista sekä yrityksen ja työyhteisön nykyisestä tilasta. Ristiriidat ovat erityisen yleisiä silloin, jos perustehtävä ei ole työntekijöille selkeä tai käytännön työn purkamiseen keskustellen ei ole riittävästi aikaa tai järjestetty mahdollisuutta. (Palmu 2003, 128–129.)

Esimiehen ja johdon tehtävänä on organisoida työyhteisöä ja luoda yhteiset pelisäännöt yhdessä työntekijöiden kanssa ja ennalta ehkäistä ristiriitoja. Ristiriitatilanteiden il-

maantuessa tärkeää on puuttua niihin heti, sillä mitä aikaisemmin tilanteeseen puututaan, sitä helpompi on löytää tilanteeseen johtaneet syyt ja toimia niiden ratkaisemiseksi. Näissä tilanteissa tulee osata kuunnella ja hahmottaa asiat oikein. Tilanteet tulee nähdä kokonaisuutena ja niihin tarttua avoimesti, tarkentamalla niihin johtaneita syitä ja antamalla sekä ottamalla palautetta vastaan. Oleellista on myös se, että tilanteita ratkottaessa pysytään tarkasti työhön liittyvissä, merkittävissä asioissa ja että keskustelu on tarpeeksi kohdistettua asianmukaisiin henkilöihin. Yleistämistä ja epämääräistä puhetta tulee välttää. Ei tule kuitenkaan unohtaa sitä, että myös työyhteisöllä on oma vastuunsa ongelmatilanteiden käsittelemisessä, mikä tulisi näkyä erityisesti avoimuudessa ja palautteen antamisessa ja saamisessa. (Palmu 2003, 135–137.)

3 Tutkimuksen toteutus

Tässä kappaleessa käsitellään opinnäytetyön tutkimuksen toteutusta. Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, johon liittyi eri vaihteita: tutkimusongelma, tutkimuksen rajausta, tiedonkeruumenetelmän valinta, kyselylomakkeen laadinta, aineiston keruu, taulukointi ja analyysi sekä tutkimuksen luotettavuuden pohdinta (kuva 3).



Kuva 3. Tutkimuksen toteutusvaiheet

3.1 Tutkimuskohde, tavoitteet ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tutkimuskohdeena oli hoitoalan yritys X:n henkilökunnan työtyytyväisyys. Tutkimus rajattiin koskemaan pelkästään yrityksen hoitohenkilökuntaa. Yrityksessä työskentelee yhteensä 75 hoitoalan henkilöä kolmessa eri yksikössä.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yritys X:n hoitohenkilökunnan senhetkistä työtyytyväisyyden tilaa. Henkilökuntaa työskentelee yrityksessä kolmessa eri yksikössä, joten tavoitteena oli myös vertailla näiden eri yksiköiden työtyytyväisyyttä keskenään ja tutkia, löytyykö niiden väliltä merkittäviä eroja työtyytyväisyydessä joillain osa-alueilla.

Kyselyn tavoitteena oli siis selvittää, mihin työntekijät ovat työssään tyytyväisiä ja mihin tyytymättömiä. Lisäksi tavoitteena oli selvittää työntekijöiden omia mielipiteitä ja parannusehdotuksia työpaikkansa työtyytyväisyyden kehittämisessä. Kysely jaettiin kuuteen tutkittavaan aihealueeseen, joita olivat oma työ, työilmapiiri, työympäristö, esimiestyö, johtaminen ja työnantaja. Aihealueet sisälsivät sekä väittämiä että avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeen rakenne kysymyksineen on tämän opinnäytetyön liitteenä (liite 1).

3.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön työtyytyväisyystutkimus toteutettiin käyttämällä kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä tiedonkeruumenetelmänä voi olla kysely tai haastattelu. Kyselylomake määrällisessä tutkimusmenetelmässä sisältää pääasiallisesti vain strukturoituja eli suljettuja kysymyksiä, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Määrällinen tutkimus perustuu mittausmenetelmiin joiden tuloksena saadaan numeerinen aineisto, jota analysoidaan tilastollisesti. (Vilpas 2015.)

Tämän opinnäytetyön työtyytyväisyystutkimuksessa käytettiin kyselylomaketta, jonka kysymykset/väittämät olivat strukturoituja, ja lisäksi jokaisen aihe-alueen lopussa oli kaksi avointa kysymystä, joihin sai vastata vapaasti (liite 1). Kyselylomakkeessa käytettiin Likert-asteikon tapaista vastausasteikkona ilman ”en osaa sanoa” tai ”ei samaa eikä eri mieltä” vaihtoehtoa. Likert-asteikon vastausvaihtoehdot tavallisesti ovat: 1. täysin samaa mieltä, 2. jokseenkin samaa mieltä, 3. ei samaa eikä eri mieltä, 4. jokseenkin eri mieltä ja 5. täysin eri mieltä. Vastausasteikko koostui siis asenneväittämistä, joilla il-

maistiin joko kielteistä tai myönteistä mielipidettä annettuun väittämään. Kyselytutkimus toteutettiin sähköisesti.

3.3 Aineiston keruu ja analyysi

Kysely toteutettiin verkkokyselynä TYPALA-ohjelmalla. Päätin toteuttaa kyselyn verkkokyselynä, sillä uskoin näin saavani mahdollisimman paljon rehellisiä ja avoimia vastauksia kyselyyn, kun kyselyyn vastataan täysin anonyymisti eikä esimerkiksi käsialasta voida tunnistaa tiettyä vastaajaa kuten paperiversiossa olisi mahdollista.

Kysely koostui yhteensä 6 aihealueesta, ja kunkin aihealueen lopussa oli kaksi avointa kysymystä: missä on onnistuttu hyvin sekä mitä parantaisin ja miten. Muut kysymykset olivat väittämiä, joihin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Vastausvaihtoehtoja oli neljä: täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Jätin vastausvaihtoehdoista pois kohdan ”en osaa sanoa”, sillä halusin vastaajien kunnolla pohtivan omaa vastaustaan ilman houkutusta valita helppoa ”en osaa sanoa” -vastausta jos kysymys tuntuisi hankalalta.

Linkki kyselyyn lähetettiin jokaisen yksikön esimiehelle sähköpostitse, jotka lähettivät linkin sähköpostitse eteenpäin oman yksikkönsä henkilökunnalle. Kysely lähetettiin vastaajille 23.2.2015 ja vastausaikaa oli aluksi kaksi viikkoa. Myöhemmin vastausaikaa pidennettiin vielä viikolla vähäisen vastaajamäärän takia. Kyselyyn vastaamisen viimeinen päivä oli 15.3.2015.

Tutkimustulosten analyysi päätettiin toteuttaa analysoimalla yritys X:n työtyytyväisyyttä kokonaisuudessaan sekä jokaisen yksikön työtyytyväisyyden tilaa erikseen ja toisiaan vertaillen. Näin toimimalla pyrittiin löytämään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia eri yksiköiden välillä, joita analysoimalla pystyttiin löytämään kunkin yksikön kehittämisen kohteet työtyytyväisyydessä. Näin kyselytutkimuksesta on enemmän hyötyä, kun pelkän keskiarvon sijaan tutkimus kattaa myös tarkemmin keskiarvoon vaikuttaneiden yksiköiden omat tulokset.

3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tässä luvussa pohditaan tutkimuksen luotettavuutta, eli niitä asioita jotka ovat voineet vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin ja niiden luotettavuuteen. Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa puhutaan validiteetista ja reliabiliteetista. Validiteetti eli pätevyys kertoo sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä mittaa tutkittavaa asiaa. Validiteetti on siis silloin hyvä, kun tutkittavat asiat ja siihen käytetyt menetelmät ovat oikeita jotta saadaan haluttu tutkimustulos. Tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa tutkimuksen raja-alue ja menetelmä, otanta ja saatu vastausprosentti. Reliabiliteetti eli luotettavuus puolestaan kertoo sen, miten luotettavasti käytetty tutkimusmenetelmä mittaa haluttua asiaa. Reliabiliteetti ottaa huomioon tutkimustuloksiin vaikuttaneet mahdolliset mittavirheet. (Hiltunen, 2009.)

Luotettavuuteen voi vaikuttaa myös vastaajien väittämien ja kysymysten väärinymmärtäminen, mahdolliset epärehelliset vastaukset tai virheelliset valinnat vastausasteikossa. Vastaukset kuvastavat vastaajan senhetkistä työtyytyväisyyden tilaa, johon ovat voineet vaikuttaa päivän mieliala ja tuntemukset vastaushetkellä. Esimerkiksi hetkelliset ristiriitatilanteet eri yksiköissä vastaushetkellä ovat voineet vaikuttaa tuloksiin, eivätkä tulokset silloin kertoisi todenmukaista kokonaiskuvaa yleisesti vallitsevasta työtyytyväisyydestä tai tyytymättömyydestä yrityksessä.

4 Tutkimustulokset

Kysely lähetettiin yrityksen koko hoitohenkilökunnalle eli yhteensä 75 henkilölle, joka koostuu kolmesta eri yksiköstä. Tutkimustuloksissa eri yksiköt ovat merkitty kirjaimilla A, B ja C. Yksikössä A työskentelee 35 henkilöä, yksikössä B 15 henkilöä ja yksikössä C 25 henkilöä. Kokonaisuudessaan kyselyyn vastasi 39 henkilöä, eli vastaajaprosentti oli 52 %. Yksikkö A:n ja B:n vastaajaprosentit olivat 60 % ja yksikkö C:n 36 % (taulukko 1).

Taulukko 1. Kyselyn vastausmäärät yksiköittäin eriteltynä

Yksikkö	Henkilökuntaa yhteensä	Kyselyyn vastanneiden määrä	Vastausprosentti
A	35 henkilöä	21 henkilöä	60 %
B	15 henkilöä	9 henkilöä	60 %

C	25 henkilöä	9 henkilöä	36 %
Kaikki	75 henkilöä	39 henkilöä	52 %

Tässä kappaleessa käyn ensin läpi keskeisimpiä tuloksia kokonaisuudessaan, sekä erotellen lopuksi joitakin tuloksia myös yksiköittäin ja käyn läpi avoimien kysymysten tuloksia. Olen jakanut vastaukset suurimmassa osassa tuloksia prosentuaalisesti kahteen eri ryhmään: toinen prosentti kuvaa vastausten täysin ja jokseenkin samaa mieltä yhteismäärää, ja toinen jokseenkin ja täysin eri mieltä olevien vastausten yhteisprosenttia. Myös ympyrädiagrammeissa ja muissa kuvioissa olen jakanut tulokset värimaailmallisesti kahteen ryhmään: vihreät sävyt kuvastavat positiivista, hyvää tulosta ja punaiset sävyt negatiivista, ei haluttua tulosta. Näin saadaan selkeämmin kuvattua vastausten jakautumista ja kuvioista huomaa jo nopealla vilkaisulla missä on onnistuttu hyvin ja mihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

Tutkimuksen pätevyyteen vaikuttaa olennaisesti vastausprosentti, joka oli hieman yli puolet eli 52 % halutusta 75 vastaajasta. Tutkimustuloksia voidaan täten pitää suuntaa antavina, ei täysin todenmukaisina tuloksina koko yrityksen työtyytyväisyydestä. Yksiköittäin tarkasteltuna (taulukko 1) vastausprosentit kahdessa yksikössä olivat molemmissa 60 %, joten yksikkökohtaisissa tuloksissa luotettavuus on näitä yksiköitä tarkasteltaessa parempi. Kolmannen yksikön vastausprosentti oli vain 36 %, joten tämän yksikön tuloksia ei voida pitää kovinkaan luotettavina ja totuudenmukaisina tuloksina koko yksikön työtyytyväisyyden tilasta.

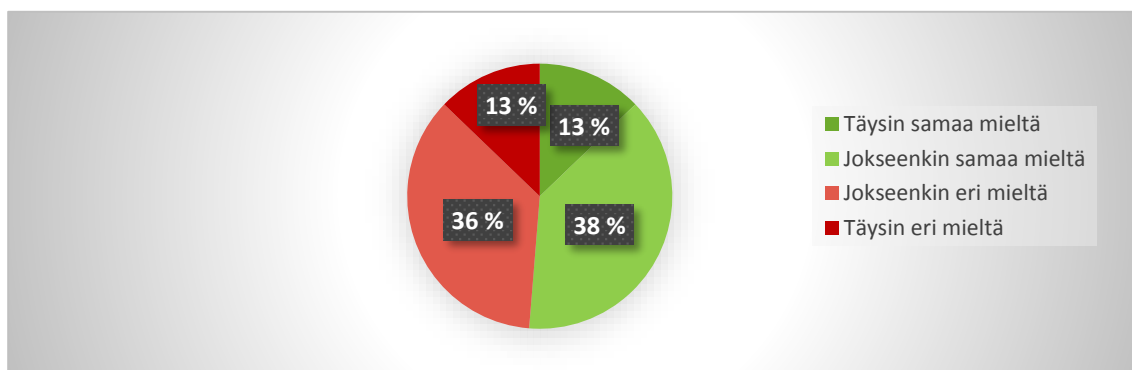
4.1 Oma työ

Työtyytyväisyystutkimuksen kyselyn ensimmäisessä osiossa käsiteltiin omaan työhön ja osaamiseen liittyviä asioita. Kyselyyn vastanneista 95 % oli joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”Olen perehtynyt riittävästi työhöni” kanssa. 97 % vastaajista oli myös täysin tai jokseenkin samaa mieltä perustehtävänsä selkeydestä. Tästä voidaan nähdä, että yrityksen perehdytysohjelma on ollut melko onnistunut.

Työniloa työssään koki 85 % vastaajista ja kaikki (100 %) vastaajista kokivat työnsä merkityksellisenä ja tärkeänä. Työssäjaksamiseen liittyvissä väittämässä noin puolet eli 51 % vastanneista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän ”Työssäni ei ole jatkuvaa kiirettä” kanssa. Tästä huolimatta 77 % vastaajista koki jaksavansa työssään hyvin.

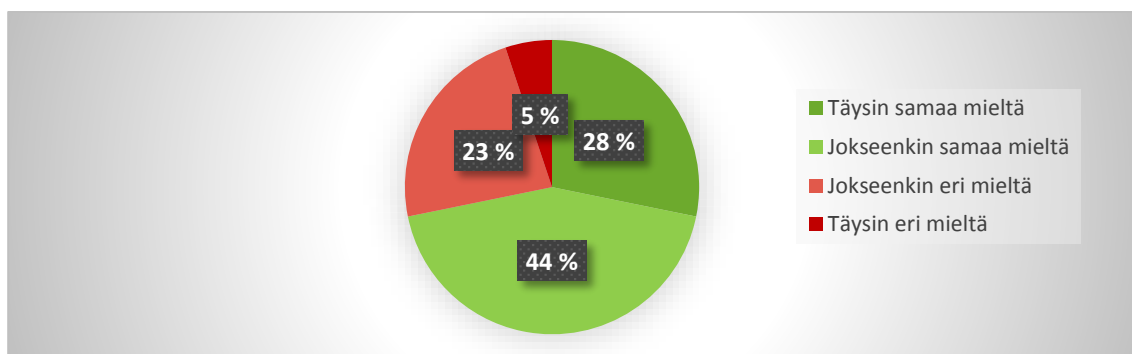
Kyselyyn vastanneista 98 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heillä on riittävästi työhönsä tarvittavaa osaamista. Riittävien koulutus- ja kehittymismahdollisuuksien kanssa eri mieltä oli kuitenkin 41 % vastanneista, mistä voidaan päätellä, että monet toivoisivat oman ammatillisen osaamisensa päivittämistä ja kehittämistä työpaikallaan enemmän.

Työmotivaatioon ja -tyytyväisyyteen vaikuttaa hyvin paljon se, millaiset vaikutusmahdollisuudet työntekijällä on työpaikallaan omaan työhön ja työympäristöön. Työntekijöiden mielipiteiden aito kuunteleminen ja avoin keskusteleminen ovat tärkeitä asioita. Ei riitä, että vain kuunnellaan ja työntekijöiden antamat kehitysehdotukset jätetään lopulta kuitenkin huomiotta. Jos esimerkiksi annettu kehitysehdotus ei ole mahdollinen, tulisi työntekijöille avoimesti kertoa syyt, miksi ehdotus ei ole toteutettavissa. Näin henkilö kokee paitsi tulleen kuulluksi myös arvostetuksi. Väittämän ”Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työpaikkani asioihin” -kanssa oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä 51 % vastanneista ja loput 49 % olivat jokseenkin tai täysin eri mieltä (kuvio 2).



Kuvio 2. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työpaikkani asioihin

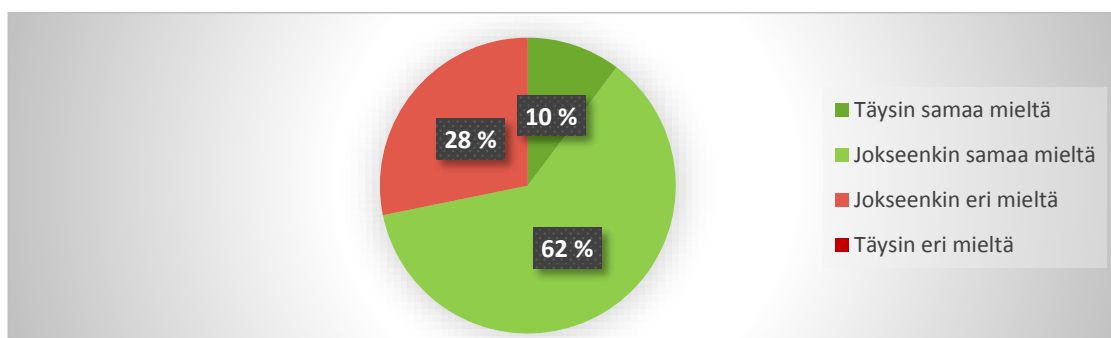
Ensimmäisen osion viimeinen väittämä oli ”Viihdyn nykyisessä työssäni”. 72 % vastanneista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa (kuvio 3).



Kuvio 3. Vastaajien (=39) vastaukset väittämään Viihdyn nykyisessä työssäni

4.2 Työilmapiiri

Kyselyn toisessa osiossa käsiteltiin työilmapiiriä yleisesti ja tiimityöskentelyn toimivuutta. 92 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”Tiimini jäsenet ovat ammattitaitoisia ja osaavia”. Tiimien välisen yhteistyön sujuvuutta tutkivan väittämän kanssa 28 % prosenttia oli jokseenkin eri mieltä (kuvio 4).

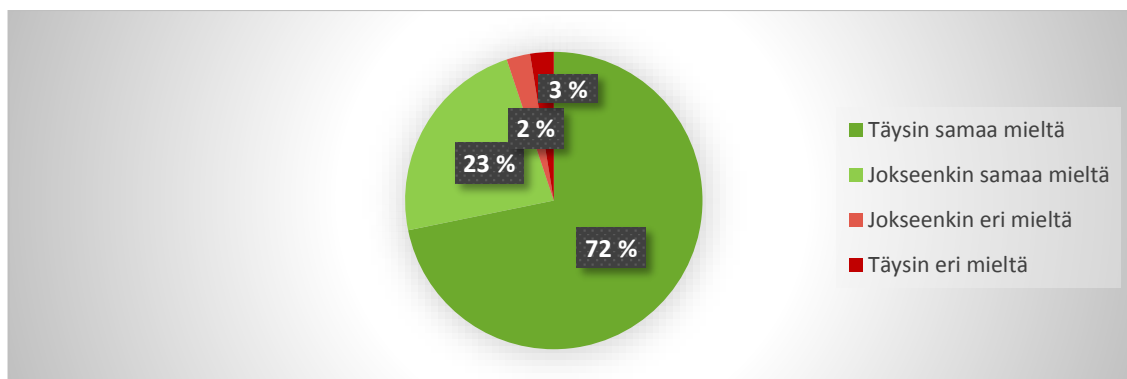


Kuvio 4. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Yhteistyö tiimien välillä on sujuvaa

Työtehtävien tasapuolisesta jakaantumisesta työntekijöiden kesken vain 15 % vastaajista oli täysin samaa mieltä. 54 % vastanneista oli jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa ja loput 31 % jokseenkin tai täysin eri mieltä. Jos osa työntekijöistä kokee tekevänsä enemmän töitä kuin toiset, voi se aiheuttaa kitkaa tai närää työntekijöiden välille ja näin vaikuttaa koko henkilöstön työtyytyväisyyteen. Väittämän ”Henkilöstön määrä on riittävä” kanssa vastaukset jakaantuivat melko tasaisesti kahtia: 54 % vastanneista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa ja 46 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä henkilöstön määrän riittävyydestä. Jatkuva liian kiireinen työtahti on kuitenkin merkittävä jaksamiseen ja henkiseen hyvinvointiin vaikuttava tekijä, johon työpaikoilla tulisi puuttua hyvissä ajoin. Mikäli henkilöstön määrän lisääminen ei ole mahdollista, tulisi yrityksen pohtia muita keinoja tilanteen helpottamiseksi.

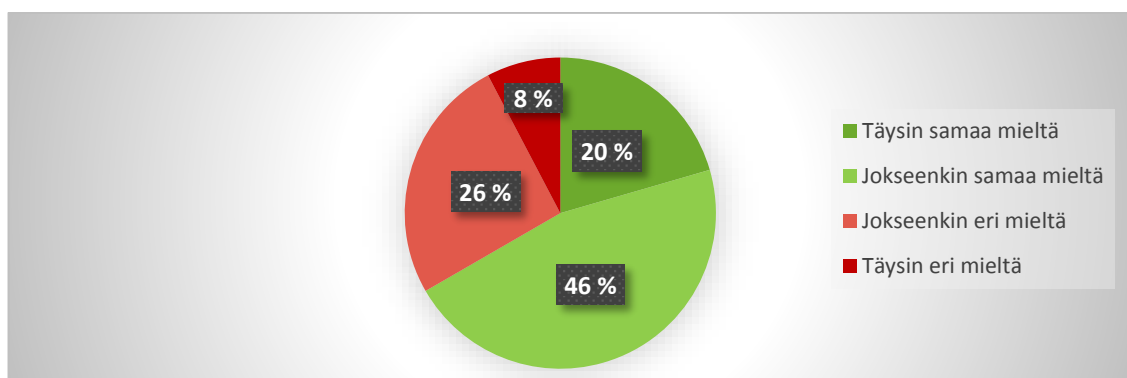
Kyselyn työilmapiiriosioon sisällytettiin myös väittämä ”Työpaikallani ei esiinny kiusaamista tai henkistä väkivaltaa”. Vastaajista 36 % oli jokseenkin tai täysin eri mieltä tämän väittämän kanssa. Yhdenkään prosentin henkilöstöstä ei tulisi kokea olevansa kiusattu tai kokevansa henkistä väkivaltaa työpaikallaan, ja esimiehillä ja johdolla on velvollisuus puuttua tilanteeseen sen tullessa ilmi. Työpaikkakiusaamista voi olla vaikea nähdä ja havaita ulkopuolisen silmin, eikä siitä välttämättä uskalleta kertoa esimiehille. Toiset voivat myös kokea ja ajatella eri asioiden olevan kiusaamista ja tässäkin tärkein

ensiapu on avoin keskusteleminen. On normaalia, etteivät kaikkien työntekijöiden henkilökemiat kohtaa eikä kaikista työkavereistaan tarvitse pitää, mutta toimeen täytyy kuitenkin tulla ja kohdella jokaista asiallisesti. Väittämän ”Tulen hyvin toimeen työkavereideni kanssa” oli 72 % vastaajista täysin samaa mieltä (kuvio 5).



Kuvio 5. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Tulen hyvin toimeen työkavereideni kanssa

Lähes kaikki vastaajista olivat yhtä mieltä väittämän ”Koen, että työpanokseni tiimissäni on tärkeä” kanssa. Vain 8 % vastanneista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa. Tästä voidaan nähdä, että henkilöstö kokee työnsä arvostetuksi ja tärkeäksi, mikä on yksi työtyytyväisyyteen vaikuttava motivoiva tekijä. Henkilöstön välistä luottamusta mittaavan väittämän kanssa 34 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä (kuvio 6).



Kuvio 6. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Työpaikallani on hyvä keskinäinen luottamus työntekijöiden välillä

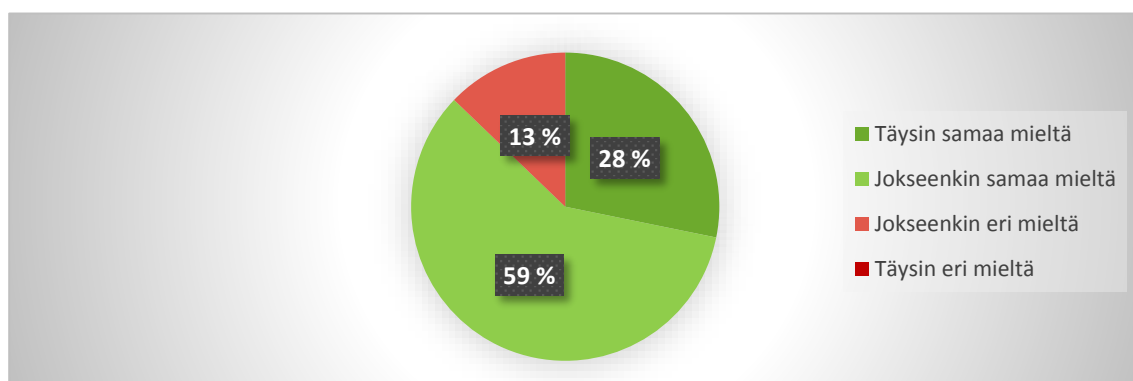
95 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että he saavat aina tarvittaessa apua työkavereiltaan. Työilmapiiriin koki kannustavaksi 64 % vastaajista, ja loput 36 % vastanneista olivat jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Hyvään, kannustavaan

ilmapiiriin pyrkiminen on palkitsevaa, sellaisessa työpaikassa viihdytään paremmin ja työskennellään ahkerammin. Kymenlaakson Liikunta ry:n oppaan (2013) mukaan kannustavassa ilmapiirissä ihmisten onnistumisia tuetaan, kaikkia kohdellaan samanarvoisesti, pidetään motivaatiota yllä ja toimitaan yhteisten pelisääntöjen ja toimintamallien mukaan. Kannustava ilmapiiri sisältää myös turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tunteen. Näitä samoja asioita tulisi soveltaa ja toteuttaa myös työpaikoilla.

4.3 Työympäristö

Kolmas kyselyn osio käsitteli työympäristöä. 92 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämän ”Työympäristöni on miellyttävä” kanssa. 85 % vastaajista oli myös täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”Työturvallisuusasiat työpaikallani ovat kunnossa” kanssa.

Ergonomia-asioihin yrityksen henkilöstö kaipaasi lisähuomiota, sillä väittämän ”Työntekijöiden ergonomiaan on kiinnitetty riittävästi huomiota” kanssa vain 8 % vastanneista oli täysin samaa mieltä, 46 % jokseenkin samaa mieltä ja loput 46 % jokseenkin tai täysin eri mieltä. Riittävän hyvällä ergonomialla yritys pitää huolen työntekijöidensä työhyvinvoinnista ja työtyytyväisyydestä, sekä pitkällä aikavälillä oikeanlainen työergonomia vähentää ja ennaltaehkäisee työstä johtuvia rasituksia ja sairauspoissaoloja. Kokonaisuudessaan yrityksen henkilöstö oli melko tyytyväinen työympäristöönsä (kuvio 7).

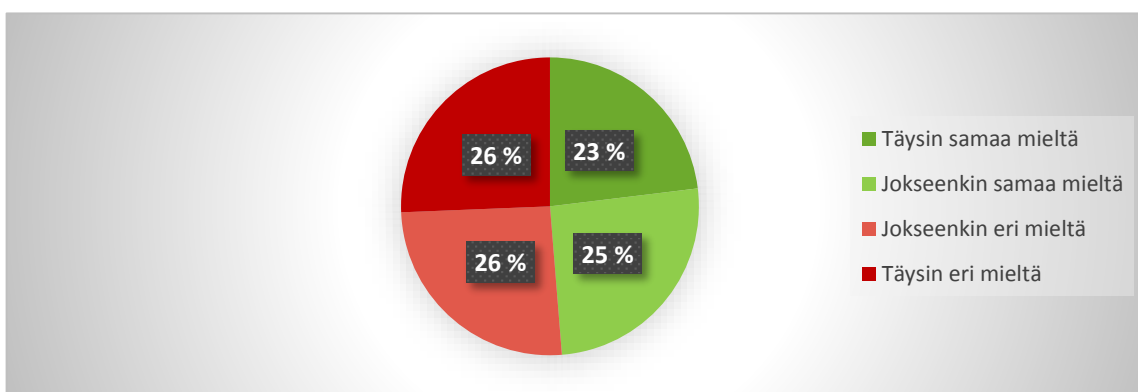


Kuvio 7. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen työympäristööni

4.4 Esimiestyö

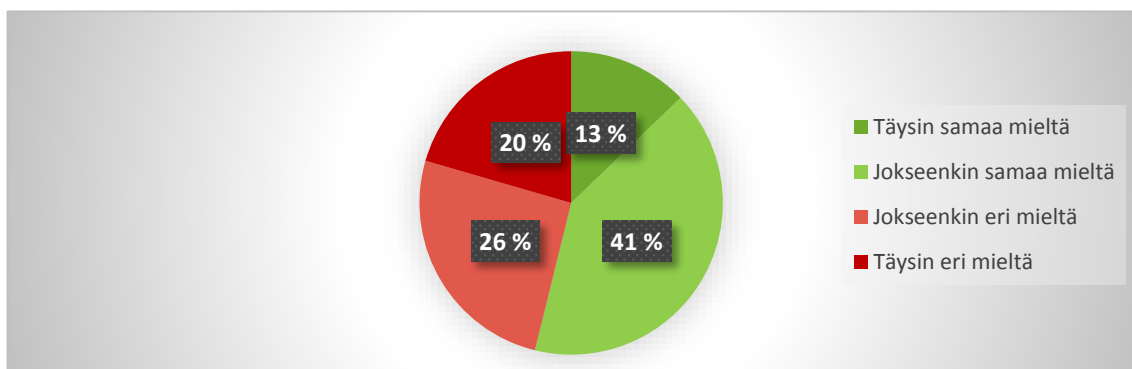
Kyselyn neljännessä osiossa käsiteltiin esimiestyötä eli yrityksen kolmen eri yksikön esimiesten toimintaa. Tässä osiossa oli joissain kohdin huomattavissa selkeää henkilöstön tyytymättömyyttä. Esimiehen helppo tavoitettavuus, avoimuus ja lähestyttävyyys olivat asioita, johon henkilöstö oli kaikkein tyytyväisimpiä. Väittämän ”Esimieheni on helposti tavoitettavissa” kanssa oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä 97 % vastanneista ja väittämän ”Esimieheni on avoin ja helposti lähestyttävä” kanssa 82 % vastanneista.

Väittämän ”Esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti” vastaukset jakaantuivat lähes tarkalleen neljään yhtä suureen osaan (kuvio 8). Neljäsosa kokee tulevansa kohdelluksi täysin tasapuolisesti, ja toinen neljäsosa puolestaan on täysin eri mieltä väittämän kanssa. Tästä voidaan nähdä, että henkilöstö mahdollisesti kokee eri yksiköiden esimiestoiminnan tasapuolisuudessa eroja, joita tarkastellaan tarkemmin tämän opinnäytetyön myöhemmässä osiossa, luvussa 4.7.



Kuvio 8. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti

Väittämän ”Saen riittävästi ohjausta ja apua esimiehlteni” kanssa 67 % vastanneista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, 25 % jokseenkin eri mieltä ja loput 8 % vastaajista täysin eri mieltä. Tästä voidaan todeta, että osa henkilöstöstä kaipaisi esimiehlteään enemmän ohjausta työhönsä. 46 % henkilöstöstä toivoisi myös nykyistä enemmän rakentavaa palautetta esimiehlteään (kuvio 9).



Kuvio 9. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Saun riittävästi rakentavaa palautetta esimieheltäni

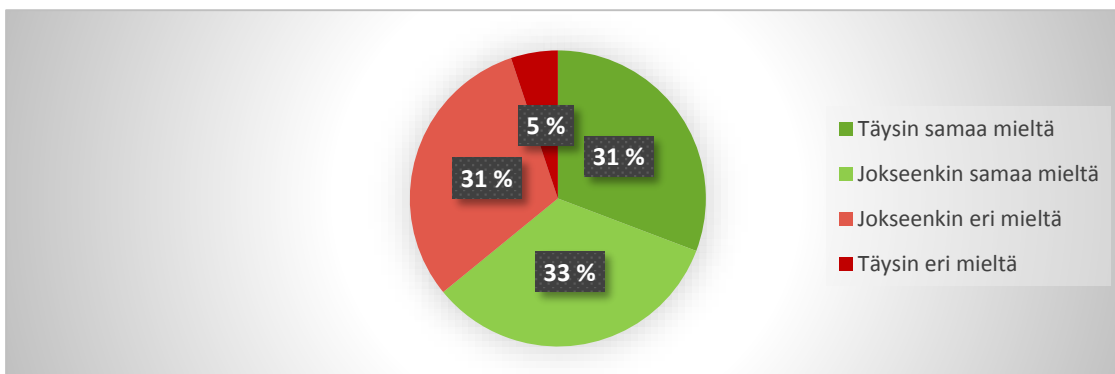
Väittämään ”Esimieheni kannustaa ja edistää tavoitteiden saavuttamista toimintasuunnitelman mukaisesti” 21 % vastaajista vastasi olevansa täysin eri mieltä, 20 % oli jokseenkin eri mieltä ja loput 59 % olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Myös väittämän ”Ristiriidat käsitellään työyksikössäni asianmukaisesti” vastaukset jakaantuivat melko tasaisesti neljään osaan: 20 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, 31 % jokseenkin samaa mieltä, 26 % jokseenkin eri mieltä ja loput 23 % vastaajista täysin eri mieltä. Näiden väittämien yksikkökohtaisia eroja tarkastellaan tarkemmin luvussa 4.7.

4.5 Johtaminen

Kyselyn toiseksi viimeisessä eli viidennessä osiossa käsiteltiin johtamista. 82 % vastanneista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”Työyksikköni johtamistapa on mielestäni hyvä” kanssa, 15 % vastanneista oli jokseenkin eri mieltä ja 3 % täysin eri mieltä väittämän kanssa. Kokonaisuudessaan henkilöstö oli siis melko tyytyväinen työpaikkansa johtamistapoihin.

Henkilöstön kokemukset johdon arvostuksesta ja kiinnostuksesta työntekijöiden työhön ja jaksamiseen saivat niitä mittaavissa väittämässä saman verran vastauksia. Väittämän ”Johto on kiinnostunut henkilöstön työtyytyväisyydestä ja jaksamisesta” kanssa 31 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, 33 % jokseenkin samaa mieltä, 31 % jokseenkin eri mieltä ja 5 % täysin eri mieltä. Väittämä ”Johto arvostaa työntekijöiden työtä” sai samanlaisen vastausjakauman prosentuaalisesti (kuvio 10). Tämän perusteella voidaan todeta, että osa yrityksen henkilöstöstä kaipaisi johdolta enemmän arvostuksen

osoittamista ja osoitusta myös siitä, että johto on kiinnostunut henkilöstönsä jaksamisesta.



Kuvio 10. Vastaajien (=39) vastaukset väittämään Johto arvostaa työntekijöiden työtä

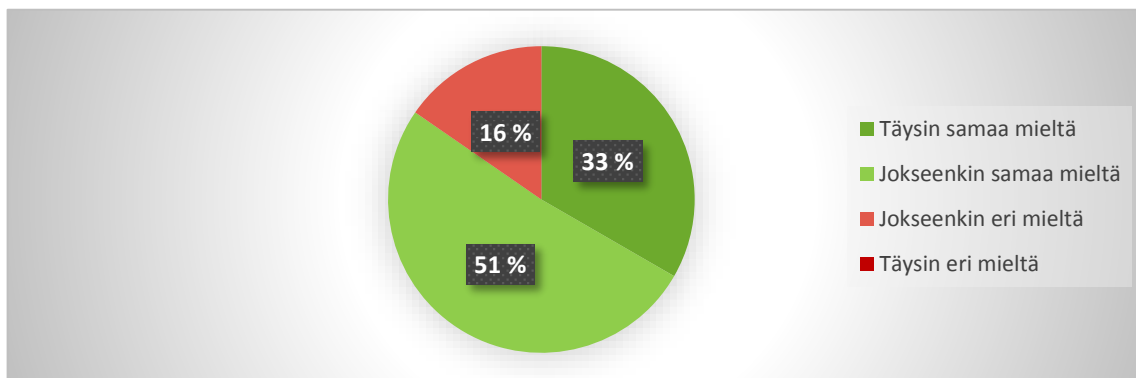
Johdon on hyvä näkyä työpaikalla myös henkilöstön keskuudessa ja keskustella heidän kanssaan riittävästi, kysellä kuulumisia ja niin edelleen. Sellaisilla työpaikoilla, joissa johto on vahvasti läsnä henkilöstön tasolla, on usein huomattavasti parempi ja avoimempi ilmapiiri kuin sellaisissa yrityksissä, joissa näin ei ole. Väittämän ”Johdon ja henkilöstön välillä on riittävästi vuorovaikutusta” kanssa 69 % prosenttia vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 31 % jokseenkin tai täysin eri mieltä. Tässäkin voi olla yksikkökohtaisia eroja, mutta kokonaisuudessaan osa henkilöstöstä kaipaisi lisää vuorovaikutusta johdon kanssa.

74 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”Johto pyrkii kehittämään yrityksen toimintaa aktiivisesti” kanssa ja 26 % vastanneista jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa. Työyhteisön ongelmien ratkaisemisesta ammattimaisesti 62 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja loput 38 % jokseenkin tai täysin eri mieltä. Työyhteisössä ilmeneviin ongelmiin henkilöstö haluaisi siis aikaisempaa enemmän ammattimaista otetta. Väittämän ”Luotan työyksikköni johtamistapaan” kanssa 74 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä.

4.6 Työnantaja

Kyselyn viimeisessä osiossa käsiteltiin lyhyesti henkilöstön työnantajakuva. Kaikki 3 väittämää saivat melko samanlaiset vastausprosentit. Väittämään ”Yrityksellä on hyvä maine työnantajana” 89 % vastasi olevansa täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Väittämän ”Suosittelisin yritystä työpaikkana ystävälleni tai kollegalleni” kanssa 67 % oli

täysin tai jokseenkin samaa mieltä, 23 % jokseenkin eri mieltä ja 10 % täysin eri mieltä. Viimeisen ”Mielikuvani työnantajastani on hyvä” -väittämän kanssa 84 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 16 % jokseenkin eri mieltä (kuvio 11).

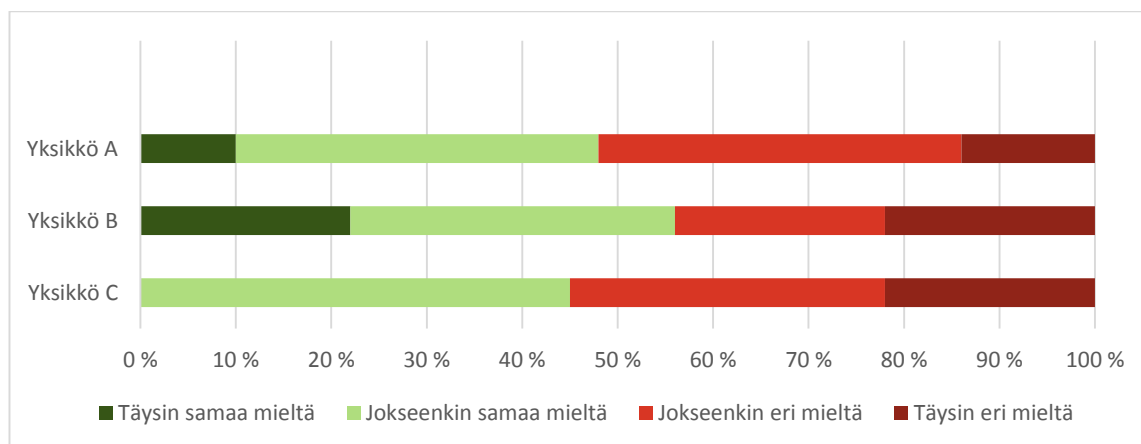


Kuvio 11. Vastaajien (n=39) vastaukset väittämään Mielikuvani työnantajastani on hyvä

4.7 Tulokset yksiköittäin

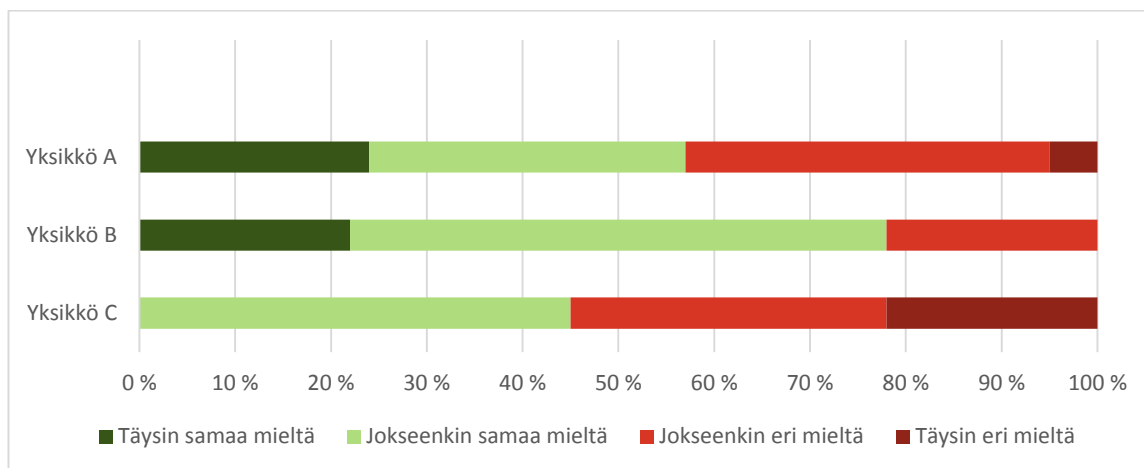
Verrattaessa tuloksia yksiköittäin osassa aihe-alueista oli huomattavissa pieniä eroavaisuuksia, mutta yleisesti ottaen jokaisen yksikön vastaukset olivat hyvin yhdenmukaisia toisiinsa verrattuna. Tässä opinnäytetyön osassa tarkastellaan vain niitä yksiköittäin tutkittuja väittämiä ja tuloksia, jotka olivat toisistaan eroavia.

Omaan työhön liittyvissä kysymyksissä pieniä eroja nousi esille väittämän ”Työssäni ei ole jatkuvaa kiirettä” kohdalla. Yksikkö C:n henkilöstöstä kukaan ei ollut täysin samaa mieltä väittämän kanssa, vaan kaikki vastanneet kokivat työssään enemmän tai vähemmän jatkuvaa kiirettä (kuvio 12).



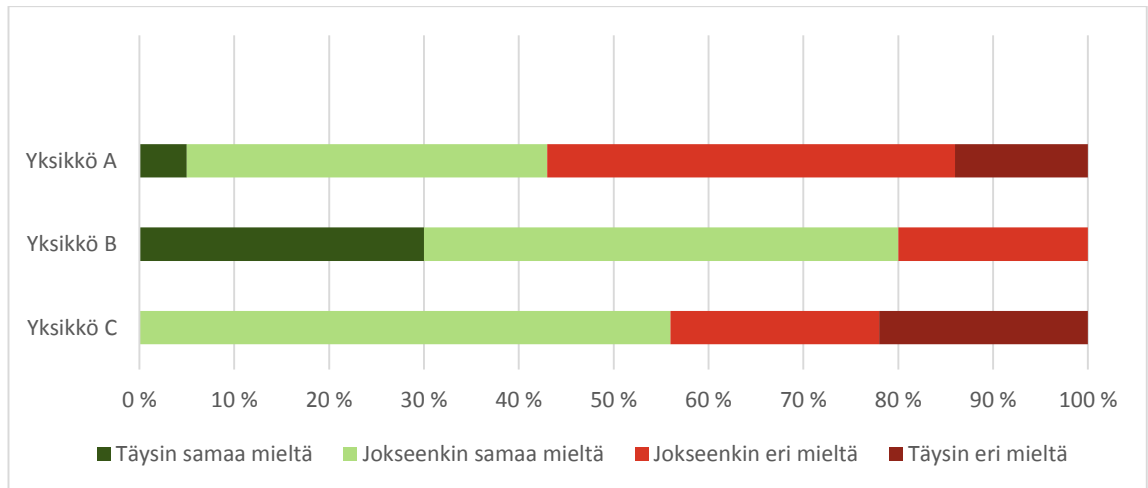
Kuvio 12. Vastaukset yksiköittäin väittämään Työssäni ei ole jatkuvaa kiirettä

Myös koulutus- ja kehittymismahdollisuuksissa oli huomattavissa pieniä eroja eri yksiköiden välillä. Yksikkö B oli kaikkein tyytyväisin koulutus- ja kehittymismahdollisuuksiinsa, kun taas yksikkö C ei kokenut saavansa riittävästi mahdollisuuksia kehittymiseen tai kouluttautumiseen, sillä vastaajista kukaan ei ollut täysin samaa mieltä väittämän kanssa (kuvio 13).



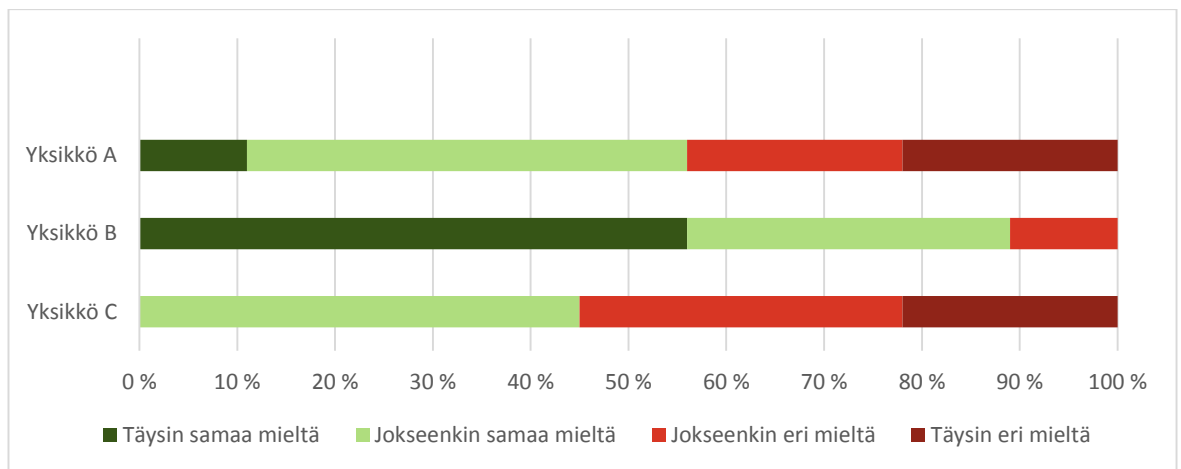
Kuvio 13. Vastaukset yksiköittäin väittämään Työssäni on riittävät koulutus- ja kehittymismahdollisuudet

Mahdollisuuksissa vaikuttaa työpaikan asioihin yksikkö B oli kaikkein tyytyväisin, kun taas yksikkö A:n vastauksissa oli huomattavissa enemmän tyytymättömyyttä kuin muissa yksiköissä. Yksikkö A:n henkilökunnasta 57 % oli täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämän ”Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työpaikkani asioihin” kanssa ja vain 5 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Yksikkö B:n henkilökunnasta puolestaan 80 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa (kuvio 14). Tässä oli huomattavissa suurin ero yksiköiden välillä omaan työhön liittyvissä väittämissä.



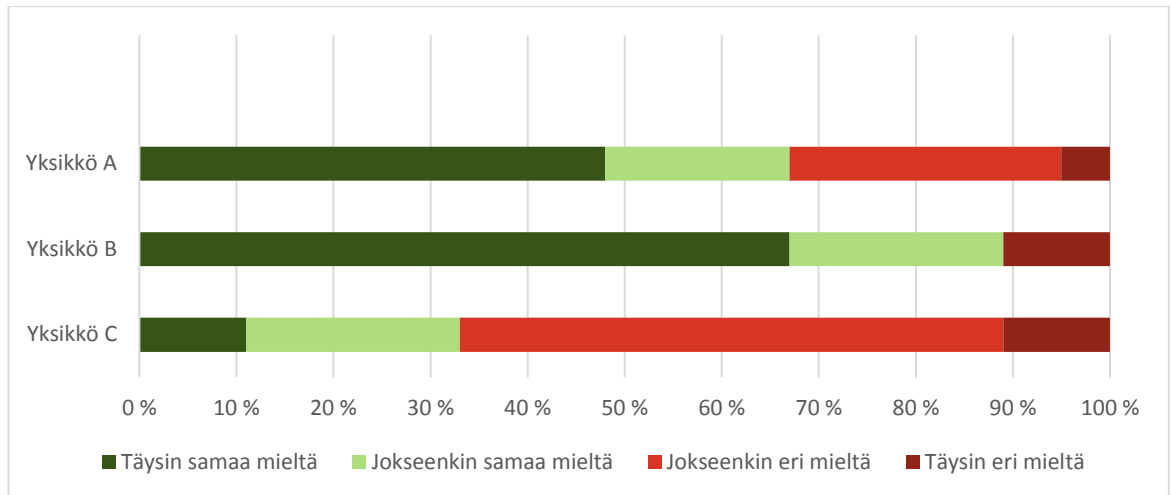
Kuvio 14. Vastaukset yksiköittäin väittämään Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työpaikkani asioihin

Toinen selvästi havaittavissa oleva eroavaisuus eri yksiköiden välillä oli yleisessä työssä viihtymisessä. Yksikkö B oli selkeästi kaikkein tyytyväisin omaan työssä viihtymiseensä ja yksikkö C:ssä oli huomattavissa enemmän tyytymättömyyttä (kuvio 15).



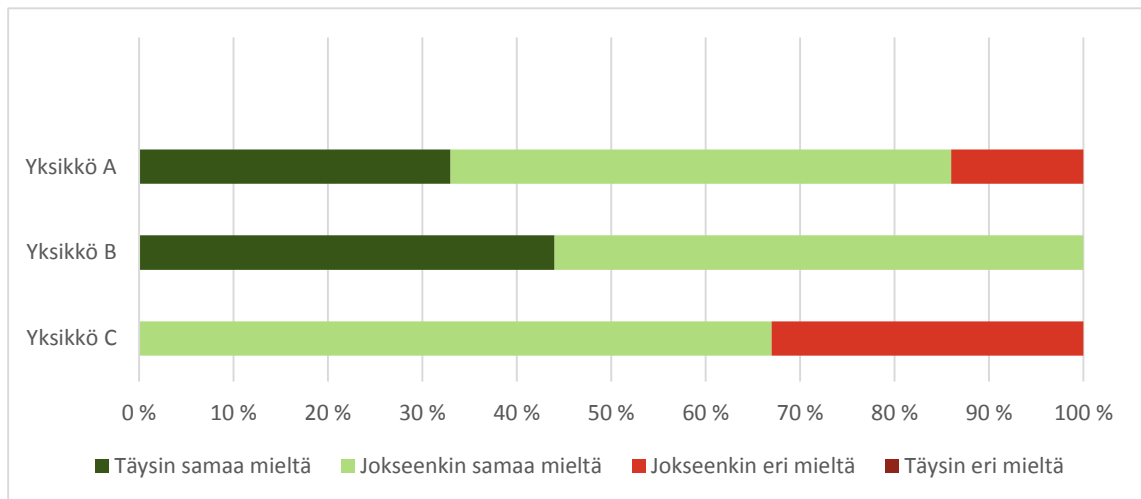
Kuvio 15. Vastaukset yksiköittäin väittämään Viihdyn nykyisessä työssäni

Työilmapiiriä käsittelevässä osiossa oli huomattavia eroja vain yhden väittämän kohdalla. Väittämä ”Työpaikallani ei esiinny kiusaamista tai henkistä väkivaltaa” nosti esiin yksikkö C:n, jossa vain 11 % vastanneista oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa (kuvio 16).



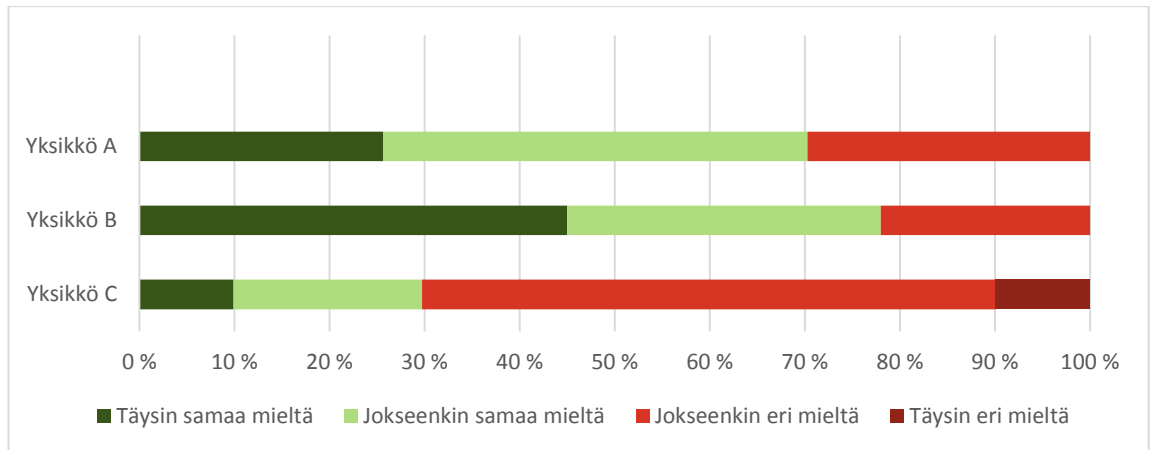
Kuvio 16. Vastaukset yksiköittäin väittämään Viihdyn nykyisessä työssäni

Myös työympäristöön liittyvissä väittämissä vain yhden väittämän kohdalla oli selkeämpi ero eri yksiköiden välillä. Väittämän ”työturvallisuusasiat ovat kunnossa” kanssa eniten samaa mieltä olivat yksiköt A ja B, kun taas yksikkö C koki oman yksikkönsä työturvallisuudessa joitain puutteita, sillä 33 % vastanneista oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa ja loput 67 % olivat jokseenkin samaa mieltä (kuvio 17).



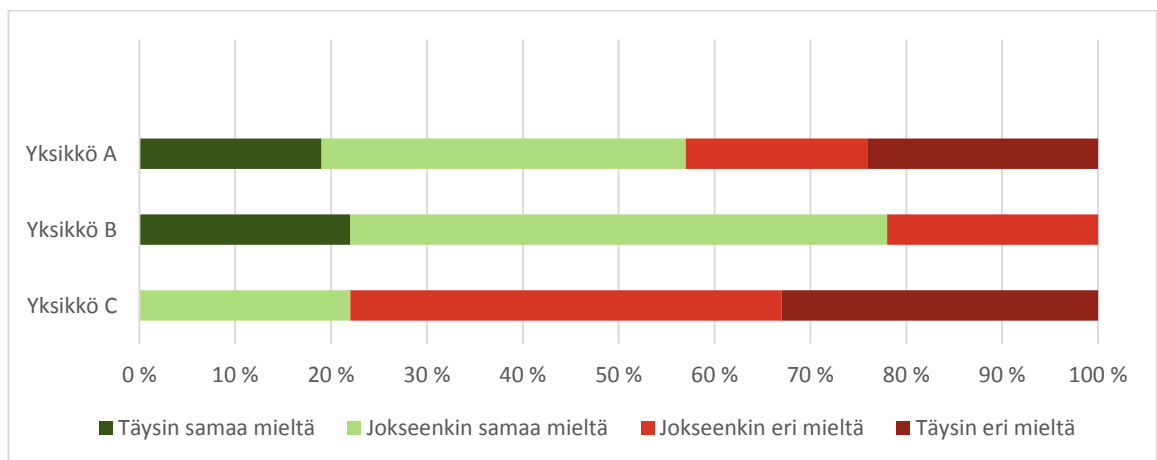
Kuvio 17. Vastaukset yksiköittäin väittämään Työturvallisuusasiat ovat kunnossa

Esimiestyöskentelyyn liittyvissä väittämissä oli havaittavissa eniten selviä eroja eri yksiköiden välillä. Yksikkö C oli useissa väittämissä tyytymättömin oman yksikkönsä esimiestyöskentelyyn, kun taas yksiköt A ja B olivat vastauksissaan melko lähellä toisiinsa. Näistä huomattavin ero oli väittämän ”Esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti” kohdalla (kuvio 18).



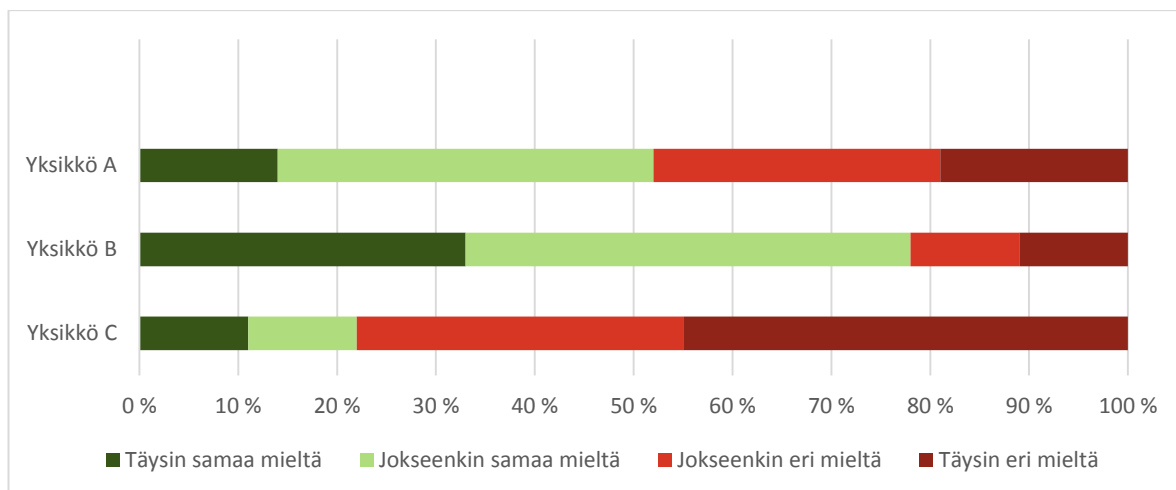
Kuvio 18. Vastaukset yksiköittäin väittämään Esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti

Toinen selkeä ero ja tyytymättömyystekijä yksikössä C oli riittävän rakentavan palautteen saaminen esimieheltä. Väittämän ”Saan riittävästi rakentavaa palautetta esimiehlteni” kanssa 75 % vastanneista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. Yksikkö A:n vastaava luku oli 43 % ja yksikkö B:n 22 % (kuvio 19).



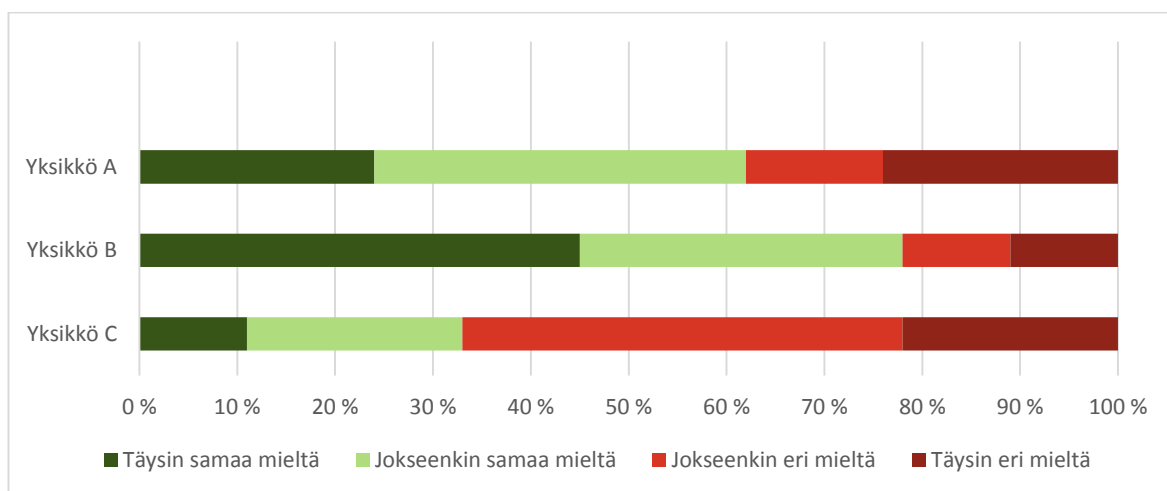
Kuvio 19. Vastaukset yksiköittäin väittämään Saan riittävästi rakentavaa palautetta esimiehlteni

Kolmas selkeä ero yksiköiden välillä esimiestyöskentelyyn liittyvissä asioissa oli ristiriitojen käsittely. Yksiköt A ja C olivat selkeästi tyytymättömämpiä ristiriitojen käsitteelyyn omissa yksiköissään kuin yksikkö B (kuvio 20).



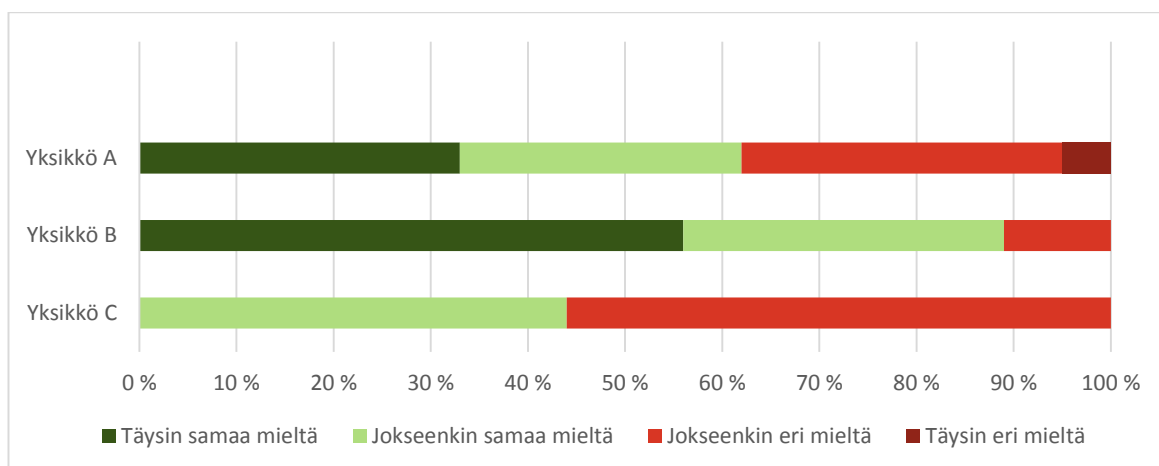
Kuvio 20. Vastaukset yksiköittäin väittämään Ristiriidat käsitellään työyksikössäni asianmukaisesti

Väittämän ”Esimieheni kannustaa ja edistää tavoitteiden saavuttamista toimintasuunnitelman mukaisesti” kanssa yksiköt A ja B olivat melko samaa mieltä. Yksikkö C:n kokemukset erottuivat tämän väittämän kohdalla jonkin verran kahdesta muusta yksiköstä (kuvio 21).



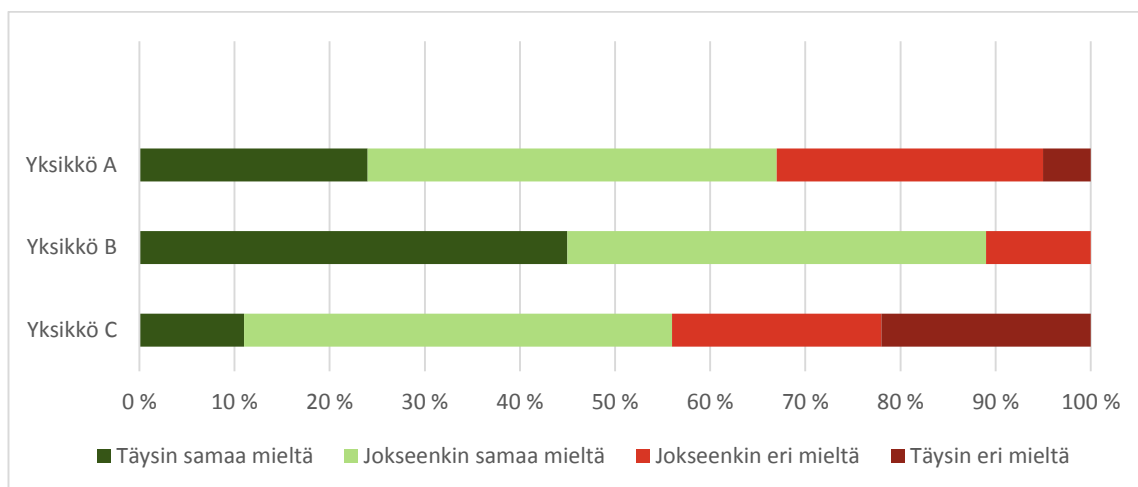
Kuvio 21. Vastaukset yksiköittäin väittämään Esimieheni kannustaa ja edistää tavoitteiden saavuttamista toimintasuunnitelman mukaisesti

Johtamistyöhön liittyvissä asioissa yksikkökohtaisia eroja oli huomattavissa liittyen työntekijöiden kokemukseen johdon arvostuksesta. Yksikkö B koki selvästi, että johto arvostaa työntekijöiden työtä. Yksikkö A:ssa noin puolet olivat väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja yksikkö C:ssä yli puolet oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa (kuvio 22).



Kuvio 22. Vastaukset yksiköittäin väittämään Johto arvostaa työntekijöiden työtä

Toinen selkeä ero johtamiseen liittyvissä väittämässä oli väittämän ”Johdon ja henkilöstön välillä on riittävästi vuorovaikutusta” kanssa. Yksikkö B oli selvästi tyytyväisempi vuorovaikutuksen määrään johdon ja henkilöstön välillä kuin yksiköt A ja C, joiden vastaukset olivat melko lähellä toisiaan (kuvio 23).



Kuvio 23. Vastaukset yksiköittäin väittämään Johdon ja henkilöstön välillä on riittävästi vuorovaikutusta

Työnantajaan liittyvien väittämien tuloksissa ei ollut huomattavissa merkittäviä yksikökohtaisia eroja.

4.8 Avoimet vastaukset

Työtyytyväisyyskysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, joihin vastaajat pystyivät kirjoittamaan vapaasti annettuun tilaan. Avoimia kysymyksiä oli jokaisen aihealueen lopussa kaksi: ”Missä on onnistuttu hyvin?” sekä ”Mitä parantaisin ja miten?”. Tässä luvussa käsitellään vastauksissa useimmiten esille nousseita asioita, joihin yrityksessä oli tyytyväisiä tai tyytymättömiä. Vastauksia ei ole eroteltu yksiköittäin.

Omassa työssä oltiin tyytyväisiä omaan osaamiseen ja perehdytyksen onnistumiseen. Vastauksista kävi kuitenkin ilmi, että monet toivoisivat lisää koulutustilaisuuksia ja mahdollisuuksia oman ammattitaitonsa kehittämiseen. Työ koettiin myös kiireiseksi, joten monella oli toive henkilökunnan lisäämisestä. Raskaan työn helpottamiseksi toivottiin enemmän apuvälineitä ja ergonomisiin asioihin ylipäänsä kaivattiin yrityksessä lisähuomiota.

Työilmapiiriä pidettiin pääasiallisesti hyvänä, mutta tiimien välisen yhteistyön lisäämistä ja parantamista toivottiin enemmän. Huumori ja hyvät työkaverit nousivat monissa vastauksissa esiin positiivisina asioina. Yrityksessä työskentelee paljon henkilökuntaa, joten tutustuminen kaikkiin työkavereihin olisi tärkeää luottamuksellisen ja avoimen ilmapiirin aikaansaamiseksi. Työilmapiiriin toivottiin lisää tasa-arvoisuutta, avointa keskustelua sekä yhteisiä pelisääntöjä ja vähemmän negatiivisuutta.

Työympäristöt olivat monen mielestä rauhallisia, kauniita, viihtyisiä ja voimaannuttavia. Ergonomiaan toivottiin lisähuomiota, samoin kuin ilmanvaihtoon ja valaistuksen riittävyyteen joissain työtiloissa. Henkilökunnan lisääntyessä yrityksessä sosiaalitilat ovat jääneet ahtaiksi, mikä aiheutti monissa tyytymättömyyttä. Työtiloihin toivottiin myös osin käytännöllisempiä huonekaluja, kuten korkeampia sänkyjä ja helpommin puhdistettavia huonekaluja.

Esimiestyöskentely nousi vastauksissa esiin joustavana, ystävällisenä ja helposti lähestyttävänä. Monen mielestä esimiehillä oli kuitenkin liian vähän aikaa esimerkiksi tiimikeskusteluihin ja keskustelemiseen työntekijöiden kanssa. Esimiehiltä toivottiin myös enemmän tukea, palautetta ja ohjeistusta työhön sekä erityishuomiota kaikkien tasa-arvoiseen kohteluun. Lisäksi ongelmatilanteisiin ja muihin ristiriitoihin toivottiin nopeampaa puuttumista.

Yrityksen johtoa pidettiin helposti lähestyttävänä, ystävällisenä ja joustavana. Johdolta toivottiin kuitenkin lisää aikaa tiimikeskusteluihin ja vuorovaikutukseen henkilöstön kanssa. Työntekijöiden jaksamisen ja hyvinvoinnin seuraamiseen kaivattiin lisää huomiota, samoin kuin nykyiseen palkkaukseen. Myös työntekijöiden kannustamista toivottiin enemmän. Työnantajaa pidettiin johdon tavoin helposti lähestyttävänä ja avoimena, ja kaikki olivat erittäin tyytyväisiä viihtyisään työympäristöönsä. Työntekijät kuitenkin toivoivat työnantajalta lisää vuorovaikutusta ja työntekijöiden kuuntelemista muutenkin kuin yrittäjän näkökulmasta. Myös arvostuksen osoittamista ja yhteisiä palavereita toivottiin. Yrityksen vanhin yksikkö kaipasi myös remonttia ja uudistuksia omaan yksikköönsä.

5 Kehitysehdotukset

Lopuksi pohditaan työtyytyväisyyskyselyn tulosten pohjalta kehitysehdotuksia toimeksiantajayrityksen henkilökunnan työtyytyväisyyden kehittämiseksi. Jokaiselta kyselytutkimuksen aihealueelta nousi esiin joitain asioita, joihin henkilöstö on ollut enemmän tai vähemmän tyytymätön ja joihin toivottaisiin muutosta.

Iso osa vastaajista ei kokenut pystyvänsä vaikuttamaan työpaikkansa asioihin. Säännölliset yhteiset palaverit työn ja yrityksen kehittämiseen liittyen esimiesten, johdon ja henkilöstön välillä on hyvä keino lisätä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia yrityksessä. Aina ei ole kuitenkaan helppoa löytää aikaa yhteisille palavereille, eivätkä kaikki henkilöt palavereissa välttämättä kerro avoimesti omista mielipiteistään ja ehdotuksistaan. Tähän voisi olla hyödyksi jonkinlainen aloite/ehdotuslaatikko, johon työntekijät voivat kirjoittaa omia näkemyksiään ja ideoitaan työhön liittyvissä asioissa. Laatikon sisältö tyhjennettäisiin ja otettaisiin käsittelyyn tietyin väliajoin ja niistä voitaisiin keskustella yhteisissä palavereissa.

Työntekijöiden osaamisen kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi on hyvä pitää mahdollisuuksien mukaan erilaisia koulutuksia. Työntekijöiltä kannattaa kysyä, millaista koulutusta ja mistä aiheesta he toivoisivat työpaikalla järjestettävän. Lisäksi yhteisellä ilmoitustaululla, sähköpostitse tai muuta kautta yritys voi viestittää työntekijöilleen myös mahdollisista alan koulutustilaisuuksista joita järjestetään yrityksen ulkopuolella, joihin

työntekijöiden kannattaisi osallistua. Koulutustilaisuuksien lisäksi työntekijöille voidaan viestittää informaatiota hyvästä alan kirjallisuudesta, artikkeleista ja verkkojulkaisuista. Näin työntekijät saavat hyviä ”vinkkejä” oman osaamisen kehittämiseen ja samalla yritys kannustaa alaistensa itsenäistä ammattitaidon kehittämistä.

Työilmapiirin parantamiseksi yrityksen kannattaa kiinnittää huomiota tiimityöskentelyn kehittämiseen. Kyselyn tuloksista nousi esiin, että vaikka tiimin sisällä työilmapiiri olisi hyvä, tiimien välisissä suhteissa se ei sitä välttämättä ole. Yrityksessä olisi hyvä pyrkiä luomaan avointa, selkeää ja rehellistä ilmapiiriä esimerkiksi keskustelun, työkierron ja yhteisten pelisääntöjen luomisen avulla tiimien välille. Yhteiset palaverit ja keskustelut sekä työkierto ovat esimerkiksi keinoja tähän. Työkierron kautta työntekijä saa vertaiskokemuksia, oppii uutta, oppii työskentelemään yrityksen kaikissa yksiköissä ja tiimeissä ja samalla tutustuu työntekijöihin, jotka eivät työskentele yleensä omassa tiimissä. On tärkeää, että työkierron merkityksistä ja sen tarkoituksesta keskustellaan avoimesti työntekijöiden kanssa, sillä kaikki eivät välttämättä näe sitä työtä kehittävänä asiana. Osa voi kokea työkierron myös työilmapiiriä huonontavana tekijänä.

Jokaisessa yksikössä voisi lisäksi tiimeittäin koota työpaikan yhteiset pelisäännöt, joiden mukaan kaikkien tulisi yrityksessä toimia. Tiimeittäin kootut pelisäännöt voisi sitten koota yhdeksi yhteiseksi, koko yksikköä koskevaksi ohjenuoraksi ja pelisäännöiksi talon tavoista. Pelisäännöt olisi hyvä pitää jossain koko ajan näkyvillä, kuten esimerkiksi kauniina julisteena seinällä. Esimiesten tulisi itse käyttäytyä esimerkkinä ja mallina pelisääntöjen mukaisesti ja kannustaa työntekijöitä, jotta yhteisesti sovitut pelisäännöt leviäisivät koko yksikön toimintatapoihin.

Tyytymättömyys ergonomia-asioiden huomiointiin nousivat sekä väittämässä että avoimissa kysymyksissä esille. Johdon ja esimiesten olisi hyvä kiinnittää lisähuomiota ergonomiaan ja keskustella työntekijöiden kanssa raskaina pidetyistä työtehtävistä, työasennoista ja niiden helpottamisesta. Mahdollisuuksien mukaan yritykseen voisi hankkia ergonomisia lisäapuvälineitä, ja työnantajan olisi hyvä miettiä kaikissa hankinnoissaan niiden käytännöllisyyttä ja ergonomisuutta (esim. sänkyjen korkeus).

Esimiestyöskentelyn joillain osa-alueilla oli havaittavissa tyytymättömyyttä henkilöstön keskuudessa. Esimiesten tulisi kaikessa toiminnassaan kiinnittää huomiota siihen, että

kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti ja reilusti, eikä ketään suosita. On mahdollista, että esimies itse ei koe tai huomaa suosivansa ketään, ja siksi olisi tärkeää keskustella avoimesti työntekijöiden kanssa siitä, jos joku kokee esimiehen näin toimivan ja miten se ilmenee. Yhdessä keskustelemalla saadaan avattua tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä ja toivottavasti myös poistettua ongelmakohtia.

Esimiehiltä ja myös johdolta kaivattiin entistä enemmän palautetta, sekä negatiivista että positiivista. Tämä on yksi kehittämiskohde, johon yrityksessä olisi hyvä kiinnittää aikaisempaa enemmän huomiota. Palautteenannon perussääntö on se, että annetaan enemmän positiivista palautetta onnistumisista kuin negatiivista palautetta epäonnistumisista. Näin negatiivisen palautteen vastaanottaminen on helpompaa, kun suurin osa palautteesta on kuitenkin positiivista. Negatiivista palautetta antaessa on riskinä se, että palautteen saaja kohdistaa kritiikin itseensä persoonana, eikä omiin toimintatapoihin. Olennaista negatiivisen palautteen antamisessa rakentavasti on kuunnella työntekijän oma näkökulma ja antaa mahdollisuus oivaltaa muutostarve itse ennen muutostarpeen tarkentamista konkreettisesti. Palautteenannon tarkoituksena on aina auttaa kehittymään työssä, ei syyllistää tai masentaa. (Aarnikoivu 2008, 146–147.)

Palautteen antamisesta olisi hyvä tehdä yrityksessä päivittäinen tapa. Palaute tulisi antaa heti kun sille on tarvetta ja positiivista palautetta olisi hyvä antaa kaikista pienimmistäkin onnistumisista ja saavutuksista. Esimiesten tulisi myös kannustaa työntekijöitään antamaan avoimesti palautetta muille työntekijöille sekä esimiehille itselleen. Annetusta palautteesta tulee aina kiittää ja palaute pitää kuunnella loppuun asti keskeyttämättä sen antajaa. Yrityksessä voitaisiin yhdessä pohtia millaisista asioista palautetta toivotaan ja missä tilanteissa sitä olisi hyvä antaa. Esimerkiksi palautteen antaminen päivittäin voisi olla yksi asia, joka kirjata yhteisiin pelisääntöihin.

Kaikissa vasta kehittyvissä työyhteisöissä on ristiriitoja ja yrityksen kehityksen kannalta edellytetään kykyä käsitellä niitä oikein. Ristiriitatilanteisiin tulee puuttua heti niiden ilmaantuessa, jotta ne eivät jää kytämään työyhteisöön heikentäen työtyytyväisyyttä. Jokaiseen ristiriitatilanteeseen ei esimiehenkään tarvitse puuttua, vaan esimerkiksi henkilöiden välisissä riidoissa on hyvä ensin antaa asianomaisille tilaisuus selvittää asia keskenään. Ristiriitatilanteisiin puututtaessa on tärkeää muistaa ajatella tilannetta jokai-

sen asianomaisen näkökulmasta ymmärtäen ristiriitaan johtaneet syyt. (Aarnikoivu 2008, 73–74.)

Kyselytutkimusten tulosten mukaan osa työntekijöistä koki, että työyhteisön ristiriitoihin ei ole puututtu asianmukaisella tavalla. Johdolla ja esimiehillä voi olla erilaisia tapoja joilla he puuttuvat ristiriitatilanteisiin ja näistäkin olisi hyvä keskustella yhdessä henkilöstön kanssa ja kysyä myös heidän kokemuksiaan ja toiveita tilanteiden hoitamisesta. Mahdollisiin vaikeasti ratkaistaviin ja negatiivisesti työyhteisön hyvinvointiin vaikuttaviin ristiriitatilanteisiin voi ja kannattaa pyytää ulkopuolista apua.

Arvostuksen osoittamista ja kannustamista yrityksessä kaivattaisiin lisää. Johto, esimiehet ja työnantaja voivat osoittaa arvostustaan tervehtimällä jokaista, kyselemällä kuumusia ja kiinnittämällä huomiota työssäjaksamiseen. Johdon ja työnantajan olisi tärkeää vieraillla jokaisessa yksikössä tasapuolisesti. Kiireiden keskellä kierrokset eri yksiköissä ja tiimeissä voivat jäädä, joten yrityksessä olisi hyvä ottaa tavaksi merkitä kalenteriin tietyt päivät tasaisin väliajoin, jolloin aikaa on varattu pelkästään yksiköissä kiertämiseen ja työntekijöiden kuuntelemiseen.

Monissa yrityksissä valitaan kuukauden tai vuoden työntekijä, joka kertoo arvostuksesta sekä voi lisätä työntekijöiden motivaatiota. Parhaiten työstään suoriutunut palkitaan vuoden työntekijä -tittelillä ja mahdollisesti myös jollain muulla pienellä lahjalla tai palkkiolla. Vaikka toimeksiantajayritys työskentelee hoitoalalla, missä tämä ei ole niin yleistä, näkisin sen hyvänä vaihtoehtona yritykselle työmotivaation ja työn arvostuksen edistämiseksi. Vuoden työntekijä voitaisiin valita joka yksiköstä erikseen, ja valintaan voisivat vaikuttaa asiakkaat, henkilöstö, esimiehet, johto ja työnantaja esimerkiksi äänestämällä. Yrityksessä tulisi yhdessä päättää, millaisia asioita vuoden työntekijältä odotetaan. Tällaisia asioita voisivat olla esimerkiksi laadukas työ, ahkeruus, positiivisuus ja toimiminen työyhteisön hyväksi ja yhteisen työilmapiirin parantamiseksi.

6 Yhteenveto

Työtyytyväisyystutkimus onnistui hyvin kokoamaan tietoja toimeksiantajayrityksen henkilökunnan työtyytyväisyydestä. Vastaajamäärä oli kuitenkin haluttua pienempi (52 %), joten tuloksista ei saatu niin kattavaa ja todenmukaista, kuin olisi toivottu. Tästä

huolimatta kyselytutkimuksen avulla saatiin hyvin selville niitä asioita, joihin yrityksessä ja sen yksiköissä oltiin tyytymättömiä ja kuinka voitaisiin toimia niiden kehittämiseksi. Lisäksi avoimien kysymysten avulla saatiin arvokasta tietoa ja kehitysehdotuksia suoraan työntekijöiltä, mistä on hyötyä yritystoiminnan ja sen työtyytyväisyyden kehittämisessä.

Tuloksiin ja tutkimuksen luotettavuuteen on voinut vaikuttaa mahdolliset numeraaliset kirjoitus- tai laskuvirheet vastauksia taulukoidessa ja kuvatessa erilaisin kuvioin. Kyselylomakkeeseen pystyi vastaamaan kuka vain henkilö, jolla oli hallussa linkki internet-kyselyyn. Linkit lähetettiin vain halutuille vastaajille, mutta on mahdollista että joku olisi esimerkiksi vastannut kyselyyn useamman kuin yhden kerran haluten vaikuttaa enemmän kyselyn lopputuloksiin ja täten heikentäen tulosten luotettavuutta. Myös vastaajan mahdollinen kiire vastaustilanteessa on voinut vaikuttaa vastauksiin ja tutkimustulosten luotettavuuteen.

Tutkimuksessa nousi esille kehittämiskohteita yleisessä ilmapiirissä ja tiimityöskentelyssä, palautteen antamistavoissa, arvostuksen näkymisessä työpaikalla, esimiestyöskentelyssä ja ristiriitojen hoitamisessa sekä ergonomiaan liittyvissä asioissa. Kaikkiin näihin liittyy oleellisesti tärkeänä asiana avoin keskusteleminen yhdessä henkilöstön kanssa heidän kokemuksistaan ja kehittämistoiveista tai jo tehdyistä parannuksista. Näkyvien tuloksien saavuttamiseksi koko yrityksen tulee olla aidosti sitoutunut työpaikan kehittämiseen ja toimimiseen sen hyväksi.

Esimiehet ja johto voivat omalla toiminnallaan ja esimerkillään ohjata työyhteisön tyytyväisyyttä oikeaan suuntaan. Puuttumalla tämän tutkimuksen myötä nousseisiin epäkohtiin ja keskustelemalla yhdessä henkilöstön kanssa sen tuloksista voi yritys yhdessä pyrkiä toimimaan työtyytyväisyyden lisäämiseksi. Erilaisia työtyytyväisyyteen liittyviä kehittämiskohteita voi ja kannattaa jakaa myös henkilöstön vastuulle, joka yhdessä poh-tisi keinoja kehittyä. Näin saadaan jaettua vastuuta pelkästään esimiehiltä koko henkilöstölle ja henkilöstö kokee saavansa mahdollisuuden vaikuttaa työpaikkansa asioihin.

Tämä työtyytyväisyystutkimus kannattaa toteuttaa yrityksessä uudelleen esimerkiksi vuoden kuluttua ja pyrkiä korottamaan nyt saatua vastausprosenttia. Näin saadaan tuloksia siitä, onko nyt toteutetulla työtyytyväisyyskyselyllä ja sen avulla löydettyistä ke-

hittämiskohteista ollut vaikutusta työtyytyväisyyteen. Lisäämällä henkilöstön työtyytyväisyyttä kehitetään samalla toimeksiantajayrityksen toiminnan laatua, tuottavuutta ja koko henkilöstön hyvinvointia.

Lähteet

- Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Dale Timpe, A. 1989. Mikä motivoi henkilöstöä. Espoo: Oy Weilin + Göös.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Tampere: Tammerprint Oy.
- Hiltunen, J. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän Yliopisto.
http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf. 24.5.2015.
- Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kaivola, T., Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy
- Kivistö, T. 2012. 50 ideaa, joilla parantaa työilmapiiriä. Sitomo.
<http://sitomo.fi/portaali/50-idea-joilla-parantaa-tyoilmapiiria>. 17.2.2015.
- Kymenlaakson Liikunta ry. 2013. Kannustava ja valmentava ohjaaja.
<http://www.kymli.fi/%40Bin/179694/Kannustava%2Bvalmentaja%2Bja%2Bohjaaja.pptx+%&cd=9&hl=en&ct=clnk&gl=fi>. 11.5.2015.
- Jabe, M. 2011. Näin tuot arvot yrityksen arkeen. Talouselämä.
<http://www.talouselama.fi/tyoelama/nain+tuot+arvot+yriyksen+arkeen/a2031922>. 20.5.2015.
- Järvinen, V. 2014. Oikea asenne työhön. Ekonomilehti.
<http://www.ekonomilehti.fi/oikea-asenne-tyohon/>. 5.2.2015.
- Larvi T., Vanhala, A. 2014. Esimiehen kolmen suora: arvostus, luottamus ja oikeudenmukaisuus. <http://www.ttllehti.fi/esimiehen-kolmen-suora-arvostus-luottamus-ja-oikeudenmukaisuus/>. 9.4.2015.
- Manka, M.-L., Kaikkonen, M.-L., Nuutinen, S. 2007. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>. 12.1.2015.
- McLeod, S. 2014. Maslow's hierarchy of needs.
<http://www.simplypsychology.org/maslow.html>. 19.5.2015.
- Pakka, J., Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Painojussit Oy
- Palmu, H. 2003. Osaanko kuunnella ja johtaa. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaati. Porvoo: Bookwell Oy.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2015. Osaaminen ja työn kuormittavuus.
http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=53630&name=DLFE-11119.pdf. 25.5.2015.
- Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. UNIPress: EU

Työterveyslaitos. 2011. Ergonomia hallintaan.

<http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/ergonomia/Sivut/default.aspx>. 19.5.2015.

Työterveyslaitos. 2014. Työn imu. www.ttl.fi/tyonimu. 17.2.2015.

Työterveyslaitos. 2014. Työympäristö.

<http://www.ttl.fi/fi/tilastot/tyoymparisto/sivut/default.aspx>. 18.5.2015.

Työturvallisuuskeskus. 2015. Työyhteisön ilmapiiri.

<http://www.tyoturva.fi/index.phtml?s=133>. 17.2.2015.

Työturvallisuuskeskus. 2015. Työympäristö. http://www.tyoturva.fi/asiantuntija-_ja_toimistoty/tyoymparisto. 18.5.2015.

Työturvallisuuskeskus. 2015. Johtaminen.

http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta/johtaminen. 26.2.2015.

Työturvallisuuslaki. 2002. 5 luku Työtä ja työolosuhteita koskevat tarkemmat säädökset. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L5P24>. 19.5.2015.

Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WS Bookwell Oy.

Vilpas, P. 2015. Kvantitatiivinen tutkimus.

<http://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf>. 26.5.2015.

KYSELYLOMAKKEEN SISÄLTÖ

Vastausvaihtoehdot jokaisessa kysymyksessä olivat seuraavat:

- ☐ Täysin samaa mieltä
- ☐ Jokseenkin samaa mieltä
- ☐ Jokseenkin eri mieltä
- ☐ Täysin eri mieltä

Oma työ

1. Olen perehtynyt riittävästi työhöni
2. Perustehtäväni on minulle selkeä
3. Koen työssäni työniloa
4. Työni on minulle merkityksellistä ja tärkeää
5. Työn määrä on minulle sopiva
6. Työssäni ei ole jatkuvaa kiirettä
7. Tunnen jaksavani työssäni hyvin
8. Työni sisältö vastaa odotuksiani
9. Minulla on riittävästi työhöni tarvittavaa osaamista
10. Työssäni on riittävät koulutus- ja kehittymismahdollisuudet
11. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työpaikkani asioihin
12. Viihdyn nykyisessä työpaikassani

Työilmapiiri

1. Tiimini jäsenet ovat ammattitaitoisia ja osaavia
2. Yhteistyö tiimien välillä on sujuvaa
3. Työtehtävät jakaantuvat työntekijöiden kesken tasapuolisesti
4. Henkilöstön määrä on riittävä
5. Työpaikallani ei esiinny kiusaamista tai henkistä väkivaltaa
6. Tulen hyvin toimeen työkavereideni kanssa
7. Koen, että työpanokseni tiimissäni on tärkeä
8. Työpaikallani on hyvä keskinäinen luottamus työntekijöiden välillä
9. Saan tarvittaessa apua työkavereiltani
10. Työilmapiiri on kannustava
11. Pyrin omalta osaltani edistämään hyvää työilmapiiriä

Työympäristö

1. Työympäristöni on miellyttävä
2. Työturvallisuusasiat ovat kunnossa
3. Työntekijöiden ergonomiaan on kiinnitetty riittävästi huomiota
4. Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen työympäristööni

Esimiestyö (lähiesimies)

1. Esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti
2. Saan riittävästi ohjausta ja apua esimieheltäni
3. Esimieheni on avoin ja helposti lähestyttävä
4. Esimieheni on helposti tavoitettavissa
5. Saan riittävästi rakentavaa palautetta esimieheltäni
6. Esimieheni kannustaa ja edistää tavoitteiden saavuttamista toimintasuunnitelman mukaisesti
7. Ristiriidat käsitellään työyksikössäni asianmukaisesti

Johtaminen

1. Työyksikköni johtamistapa on mielestäni hyvä
2. Johto on kiinnostunut henkilöstön työtyytyväisyydestä ja jaksamisesta
3. Johto pyrkii kehittämään yrityksen toimintaa aktiivisesti
4. Johto arvostaa työntekijöiden työtä
5. Työyhteisön ongelmat ratkaistaan ammattimaisesti
6. Johdon ja henkilökunnan välillä on riittävästi vuorovaikutusta
7. Luotan työyksikköni johtamistapaan

Työnantaja

1. Yrityksellä on hyvä maine työnantajana
2. Mielikuvani työnantajastani on hyvä
3. Suosittelisin yritystä työpaikkana ystävälleni tai kollegalleni

Lisäksi jokaisen aihe-alueen lopussa kysyttiin seuraavat avoimet kysymykset:

Missä on onnistuttu erityisen hyvin?

Mitä parantaisin ja miten?